

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أحمد دراية - أدرار - الجزائر

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية

قسم: العلوم الاجتماعية



مذكرة بعنوان:

الكوافر وأثرها على الضغط المهني لدى الأساتذة الجامعي

"دراسة ميدانية بجامعة أحمد دراية-أدرار"

مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة ماستر في علم النفس

تخصص علم النفس المدرسي

إشراف الأساتذة:

- أ. سماني مراد

أعضاء اللجنة:

- بطير كريمة

- باعلي نورة

أعضاء لجنة المناقشة

الرقم	اللقب والاسم	الرتبة	الصفة
01	بكر اوي عبد العالي	أستاذ محاضر	رئيساً
02	سماني مراد	أستاذ محاضر	مشرفاً ومقرر
03	أم الغيث عائشة		مناقشاً

الموسم الجامعي: 2018/2017 ء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"رب أوزر عني أن أشكر نعمتك التي أنعمت  
عليّ وعلى والديّ وأن أعمل صالحاً ترضاه  
وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين"

صدق الله العظيم

## إهداء

بداية نحمد الله سبحانه وتعالى على إنجاز هذا العمل

إلى الذي تاهت الكلمات في وصفه وعجز اللسان في ذكر مآثره إلى سندي وعوني وقُدوتيّ إلى النور مصدر فخري  
إلى ذلك الينبوع الذي اغترفت منه الحنان إلى الذي يعجز القلم واللسان على خطه في كلمات إلى جعل نفسه  
شمعة تحترق من أجل أن ينير دربي وإلى من تعب وسقى من أجل راحتنا وسعادتنا

إليك يا أبي الغالي .. حفظك الله ورعاك

إلى أغلى ما أملك في الدنيا إلى التي حملتني وهنأً ووضعتني وهنأً وأرضعيني عذب الحنان وصفاء الحب وخالص

العطاء إلى من كانت شمعة تنير دربي إلى من كانت تسقيني دعاء حتى وصلت إلى أسمى المراتب

إلى أروع أم في الوجود... حفظها الله ورعاها

إلى روح أمي ثانية إلى خالتي الغالية "معرف سعيدة" طيب الله ثراها وتغمدها بواسع رحمته وأسكنها فسيح جنانه

تمنيت أن تكون معي وأن تقطف ثمرة جهدي معي ولكن قدر الله ما شاء فعل ورجائي من يقرأ هذا العمل أن

يترحم عليها .. رحمة الله عليك ياغالية

إلى من شاركوني حلو الزمان ومره، فجمعنا بيت واحد جدرانته التعاون والوفاء وسقفه المحبة الأبدية

إلى أخواتي وأخواني .. نورة صالح جميلة رشيد حفظهم الله

إلى ظلالتي التي لا تفارقتي صديقتي العزيزات نورة سعيدة رحمة أسماء

إلى كل الأهل والأقارب والأصدقاء كل واحد باسمه دون استثناء

إلى صديقتي وحببتي سعيدة شكراً لكى

إلى كل من مد لنا يد العون والمساعدة حتى ولو بكلمة .. إلى كل من ذكرهم قلبي ونساهم قلبي

اهدي هذا العمل المتواضع

بطير كريمة

## الهداء

اهدي هذا العمل إلى الوالدين العزيزين إلى أمي الغالية التي لم أجد العبارة المناسبة

للتعبير عن امتناني لها.

إلى إنسان قريب جدا، اعتبره دافع قوي التجاء إليه مستمدة منه الصبر والعزيمة والإرادة كلما

أحسست بالتعب.

أتمنى إن أكون مصدر سعادته بهذا العمل المتواضع، وبذلك اصنع الابتسامة على وجهه.

إلى كل أفراد العائلة دون استثناء أتمنى لهم كل السعادة

والى كل الأصدقاء دراسة خاصة ( سعيدة ، كريمة ،اسماء ،رحمة)

نورة

## كلمة الشكر

إلهي الذي لا يطيب الليل إلا شكري ولا يطيب النهار إلا بطاعتك  
ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك .. ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك .. ولا تطيب الجنة إلا  
برؤيتك

### فلك الحمد والشكر

في نهاية هذا المشوار نتقدم بالشكر والعرفان إلى كهوف المعرفة ولواء العلم إلى من أشعل  
من دروب عملنا وإلى من حقق على المنابر وأعطى فكره لينير دربنا إلى كل الأساتذة  
الكرام من الطور الابتدائي إلى الجامعة

إنه لمن دواعي مبدأ الإخلاص والامتنان أن نتقدم بشكرنا الجزيل واحترامنا الكبير إلى  
أستاذنا الذي غمرنا بفضله وأخلاقه "سماني مراد" على نصائحه وتوجيهاته القيمة وعلى  
كفاءته العلمية في إشراف على هذا العمل فجزاه الله عنا كل خير

إلى الذين حملوا الرسالة بكل حب وصبر وإخلاص أوليك الذين تخنفي أسمائهم قصد  
تكوين جيل الغد، بذلك يستحقون أرقى عبارات الاحترام والاعتزاز.

كريمة ونورة

## ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن علاقة بين الحوافز والضغط المهني لدى الأستاذ الجامعي ظاهرة جديرة بالاهتمام وتأثير الحوافز على مهنة الأستاذ وانعكاساتها على أدائه وتوافقه النفسي والمهني، والدراسة في الموضوع هذا تدعم الإصلاح التربوي كونه يهتم بمكانة الأستاذ الجامعي والضغط المهنية التي تعترضه على أرض الواقع، وعلى هذا الأساس تم طرح عدة التساؤلات وهي:

\* هل هناك علاقة ارتباطية بين الحوافز والضغط المهني لدى الأستاذ الجامعي

\* هل هناك فروق دالة إحصائية في الضغط المهني حسب الجنس لدى الأستاذ الجامعي

\* هل هناك فروق دالة إحصائية في الضغط المهني حسب الخبرة لدى الأستاذ الجامعي

\* هل هناك فروق دالة إحصائية في الحوافز حسب الرتبة لدى الأستاذ الجامعي

تم اختيارنا لهذا الموضوع بناء على أسباب ذاتية وأخرى موضوعية، ذلك بعد الاطلاع على عدد من الدراسات السابقة التي تم عرضها في المذكرة بناء على الترتيب الزمني، كما تم الاستفادة منها كخلفية علمية.

أجريت الدراسة في جامعة احمد دراية ادرار على عينة قوامها 70 أستاذا تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة.

لقياس متغيرات الدراسة استخدمت مقاسيين:

- 1- مقياس الحوافز يشتمل على (6) إبعاد موزعة على (65) بند.
- 2- مقياس الضغط المهني اشتمل على (9) إبعاد موزعة على (56) بند.

## ملخص الدراسة

---

وذلك بعد التأكد من خصائصها السيكومترية (الصدق والثبات)، وتم تحليل المعطيات المتحصل عليها من خلال الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية من نسختها العشرون (Spss20)

لقد أفرزت نتائج الدراسة ما يلي:

- \* إن هناك علاقة ارتباطية بين الحوافز والضغط المهني لدى الأستاذ الجامعي.
- \* عدم وجود فروق دالة إحصائية في الضغط المهني حسب الجنس.
- \* عدم وجود فروق دالة إحصائية في الضغط المهني حسب الخبرة.
- \* عدم وجود فروق دالة إحصائية في الحوافز المهنية حسب الرتبة .

# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
	إهداء
	كلمة الشكر
	فهرس المحتويات
	فهرس الأشكال
	فهرس الجداول
أ	المقدمة
<b>الجانب المنهجي</b>	
05	إشكالية الدراسة
08	فرضيات الدراسة
08	أسباب اختيار الموضوع
09	أهداف الدراسة
09	أهمية الدراسة
09	تحديد المفاهيم الإجرائية
<b>الجانب النظري</b>	
<b>الفصل الاول: الحوافز</b>	
12	تمهيد
13	1. مفهوم الحوافز
14	2. نبذة عن تطور التاريخي للحوافز
15	3. نظريات الحوافز
20	4. أسس منح الحوافز

21	5. أنواع الحوافز
24	6. أهمية الحوافز
25	7. أهداف الحوافز
26	8. مراحل تصميم نظام الحوافز
27	9. شروط نجاح الحوافز
29	10. مقومات فعالية نظام الحوافز
30	خلاصة
<b>الفصل الثاني: الضغط المهني</b>	
33	تمهيد
34	1. الضغوط
34	1. تعريف الضغوط
35	2. لمحة تاريخية حول ظهور الضغوط
37	11. الضغوط النفسية
37	1. تعريف الضغوط النفسية
38	2. نظريات الضغوط النفسية
41	3. مصادر الضغوط النفسية
43	111. الضغط المهني
43	1. تعريف الضغط المهني
44	2. عناصر الضغط المهني
46	3. أنواع الضغط المهني
48	4. نماذج الضغط المهني
54	111. الضغط المهني لدى المدرسين
55	1. تعريف الضغط المهني لدى المدرسين

58	2. مصادر الضغط المهني لدى المدرسين
68	3. الآثار المترتبة عن الضغط المهني لدى المدرسين
70	4. أساليب مواجهة الضغط المهني لدى المدرسين
74	خلاصة
<b>الدراسة الميدانية</b>	
<b>الفصل الثالث: الدراسة الميدانية</b>	
77	1. الدراسة الاستطلاعية
77	1. أهداف الدراسة الاستطلاعية
77	2. مكان وزمان إجراء الدراسة الاستطلاعية
78	3. خصائص العينة الدراسة الاستطلاعية
79	4. أدوات القياس
82	5. الخصائص السيكمترية الأدوات القياس
84	II. الدراسة الأساسية
84	1. منهج الدراسة
84	2. مكان وزمان إجراء الدراسة الأساسية
84	3. ظروف إجراء الدراسة الاستطلاعية
85	4. خصائص عينة الدراسة
86	5. الأساليب الإحصائية
<b>الفصل الرابع: عرض ومناقشة النتائج</b>	
90	تمهيد
	1. عرض النتائج
90	1. عرض نتائج الفرضية الأولى
93	2. عرض نتائج الفرضية الثانية

94	3. عرض نتائج الفرضية الثالثة
96	4. عرض نتائج الفرضية الرابعة
98	II. مناقشة النتائج
98	1. مناقشة الفرضية الأولى
98	2. مناقشة الفرضية الثانية
99	3. مناقشة الفرضية الثالثة
100	4. مناقشة الفرضية الرابعة
101	5. الاستنتاج
103	6. الاقتراحات
105	خاتمة
	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق

## فهرس الأشكال

رقم	العنوان	الصفحة
1	يوضح عملية التحفيز عند الأفراد	14
2	يوضح سلم الحاجات الإنسانية	16
3	يوضح سلم الحاجات عند الدفير	17
4	يوضح عناصر الضغط	45
5	يوضح نموذج "كوبر ومارشال" للضغط المهني	51
6	يوضح نموذج "جيبسو وزملاؤه" للضغط المهني	52
7	يوضح نموذج "هب" للضغوط	53
8	يوضح مصادر الضغوط العمل حسب كان وكوبر ومارشال	56
9	يوضح نموذج متعدد في تصنيف ضغوط العمل	58

## فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
49	يوضح نموذج "كارازاك" تقاطع متطلبات العمل ودرجة التحكم	1
78	يوضح توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب الجنس	2
78	يوضح توزيع العينة حسب الرتبة	3
79	يوضح توزيع العينة حسب الخبرة	4
80	يوضح سلم تصحيح استبانة الحوافز المهنية	5
81	يوضح سلم التصحيح استبانة الضغط المهني	6
82	يوضح معامل ارتباط أبعاد مقياس بمجموع كلي مقياس الحوافز	7
83	يوضح معامل ارتباط أبعاد بمجموع الكلي لمقياس الضغط المهني	8
83	يوضح الطريقة المتبعة لحساب معامل الثبات لمقياس الحوافز المهنية والضغط المهني	9
85	يوضح توزيع العينة حسب الجنس	10
85	يوضح توزيع العينة حسب الرتبة	11
86	يوضح توزيع العينة حسب سنوات الخدمة (الاقدمية)	12
96	يوضح معاملات بيرسون بين الحوافز المهنية والضغط	13
100	يوضح دلالة الفروق في الضغط المهني حسب الجنس	14
103	دلالة الفروق في الحوافز المهنية حسب الرتبة	15

## فهرس الملاحق

العنوان	الرقم
استمارة الحوافز واستمارة الضغط المهني	1
معاملات الارتباط بين الحوافز المهنية والضغط المهني	2
دلالة الفروق في الضغط المهني حسب الجنس	3
دلالة الفروق في الضغط المهني حسب الخبرة	4
دلالة الفروق في الحوافز المهنية حسب الرتبة	5
طلب ترخيص التريص	6

مقدمة

أصبح الشغل الشاغل اليوم لدى الكثير من المفكرين والباحثين في مجال العلوم الإنسانية والدراسات الاجتماعية هو البحث عن مختلف الوسائل والأدوات التي من شأنها إن تطوير قدرات الأفراد والكفاءات ولعل الاهتمام بهذا الموضوع وتنوع الدراسات وكثرتها في هذا المجال مبرر كاف لتفسير تحول نظرة كثير من المؤسسات والمنظمات الاقتصادية إلى مفهوم الحوافز باعتبارها الوسائل والعوامل التي تحت الموظفين والعمل على أداء واجباتهم بجد وإخلاص وتشجيع العمال على بذل أكبر جهد زائد عن المعدل في مجال الإنتاج وفي دراسة "كوزنها وزر" عن الصحة النفسية للعامل الصناعي يقدم لنا ما يشير إلى انه كلما زادت نسبة العمال المتمتعين بالصحة النفسية وكلما قلت فرض التقدم في المنشأة الصناعية قلت نسبة العمال متمتعين بالصحة النفسية انه كلما كانت فرص العمل متكافئة بين الجميع وتوزيع بعدالة وبدون ظلم وكلما زادت نسبة الصحة النفسية لدى العمال و العمل يمثل محور رئيسا في حياتنا اليومية بحيث يعد راحة الإنسان النفسية والاجتماعية والاقتصادية فمن جهة راحته النفسية فيجعله العمل مطمئن البال في كيفية جلب قوته اليومي بعرق جبينه، بينت دراسة الجساسي (2011) بعنوان اثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين الأداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان وهدفت الدراسة إلى اثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين سواء بشكل إيجابي أو سلبي في وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان، ولتحقيق أغراض الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي ، كما استخدم الباحث الإستبانة لجمع البيانات من مفردات الدراسة حيث تكونت عينة الدراسة من (290) رئيسا الأقسام في المديریات المختلفة، وأشارت النتائج على عدم وجود فروق ذات دالة إحصائية فيما يتعلق باتجاهات أفراد الدراسة حول اثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين الأداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان باختلاف متغير العمر ، والحالة الاجتماعية والمستوى

التعليمي ،ولذلك أصبح مجال العمل من أهم المجالات التي ينبغي أن يحقق الفرد فيه أكبر قدر من التوافق النفسي لأن ذلك لا ينعكس على جانب المهني فقط إنما حتى على الجوانب الأخرى نظرا لواقع العمل نجد أنه من الصعب تحقيق ذلك لما يواجهه العامل من عراقيل ومشكلات في بيئة العمل غالبا ما ينتهي بيه الأمر إلى حالة من الاضطراب والتوتر والقلق ذلك نتيجة المؤثرات البيئية التي تؤثر على سلوك العامل في جميع نواحي الحياة المتخلفة ومن بينها مهنة التدريس باعتبارها مهنة كثيرة المطالب ومتعددة المتغيرات إذ لا يكاد يقتصر دور الأستاذ على مجرد الإعداد لعملية التدريس وتنفيذها فحسب بل يتعداه إلى ضرورة متابعة مختلف التطورات العلمية والتكنولوجية والإلمام بأحداث الطرق والأساليب التربوية وكذا اتخاذ قرارات للمساهمة في حل المشكلات الأكاديمية والتربوية، تشير دراسة ا "دير" Dyer "وكوين" Quine (1998) فقد أشار إلى إن العوامل المؤدية إلى الضغط المهني عند المعلمين، عوامل تتعلق بقلة فرص الترقية وعدم تعرضهم لدورات تطوير مهني إثناء الخدمة ،والمشكلات السلوكية التي يظهرها التلاميذ وزيادة عددهم في الصفوف (سعيد الظفري وإبراهيم القريوتي، 2010: ص 117)

ونظرا لخطورة الضغط المهني على صحة الأستاذ المتخصص وأدائه وعلى فعالية العملية التعليمية بأسرها ارتأينا إن يكون عنوان دراسة الحوافز المهنية وإثرها على مستويات الضغوط المهنية لدى الأستاذ الجامعي بجامعة إدرار وذلك انطلاقا من مقدمة البحث ثم الإطار المنهجي الذي يتضمن(مشكلة الموضوع، الفرضيات، أسباب اختيار الموضوع، أهمية وأهداف الموضوع، الدراسات السابقة يلي ذلك

الجانب النظري يشمل (2) فصولين هي على التوالي: الحوافز المهنية، الضغط المهني الجانب الميداني يحتوي على فصل إجراءات الدراسة وفصل خاص بعرض البيانات ومناقشة الفرضيات، نتائج الدراسة وفي الأخير قمنا بوضع ملخص البحث والمرفق بتوصيات واقتراحات .

### 1- إشكالية البحث

يعد موضوع الحوافز أحد أهم المؤشرات الدالة على طبيعة عمل المنظمات الإدارية، من حيث التقويم والفاعلية، خاصة إذا ما ربطت هذه المؤشرات مع الأداء الوظيفي، وكيفية إدارتها، ضمن بيئة منظمة، فهناك دراسة "عبد الوهاب" سنة (1991) الحوافز في الأجهزة الحكومية السعودية عن مجموعة من العوامل الوظيفية مثل أهمية الوظيفة التي يؤديها الموظف (الراتب، فرص الترقية، العلاقات مع الزملاء العمل، الحرية في سماع الاقتراحات) وكذلك دراسة "الجاساسي" سنة (2011) هدفت إلى أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين بشكل إيجابي أو سلبي في وزارة التربية والتعليم سلطنة عمان.

نظرا لتطور السريع الذي تشهده حياتنا المعاصرة في مختلف الميادين (السياسية، والاقتصادية والثقافية... الخ)، ازدادت وتنوعت حاجات الفرد مع صعوبة إشباعها مما جعله يضاعف الجهد في العمل المستمر للوصول إلى حالة من الاستقرار الناتج عن عدد من مواقف والخبرات الضاغطة في حياته ومن بينها الموافق والخبرات المهنية، أي التي تحدث داخل المؤسسات والتنظيمات المختلفة والتي قد ترجع إلى المنظمة وطبيعة المهام التي يقوم بها الفرد، أو ترجع إلى الفرد ونمط شخصيته، حيث أشارت دراسة تناولت موضوع الضغط المهني دراسة "ادامسون" سنة (1975) توصلت إلى مجموعة من الأسباب التي يمكن ان تؤدي إلى الضغوط النفسية في مكان العمل مهنة التدريس ومن ثمة إلى ظاهرة الاحتراق النفسي وتمثلت الأسباب في الحاسبة أو المساءلة من جانب المؤسسات التعليمية والمسؤوليات المتزايدة والعبء الوظيفي وبهذا اعزي الباحث سبب التقاعد المبكر من قبل بعض المعلمين القدامى عدم وجود دافعية لبذل الجهد من قبل المعلمين، فهناك دراسة أخرى "الدان يشلك" سنة (1993) أجريت بهدف الكشف عن مدى انتشار ظاهرة الاحتراق النفسي بين الأعضاء الهيئات التدريسية والموظفين والعاملين في

الكليات التربوية الرياضة في جامعات اونترتو في كندا، كما هدفت إلى معرفة أثر كل من متغيرات الجنس، السن، الحالة الاجتماعية، وسنوات الخبرة في التعليم العالي ونوع التعيين على مستويات الاحتراق النفسي وأشارت النتائج إلى أن الضغوط العمل والمتمثلة في الحمل الوظيفي الزائد وفرص العمل المتاحة وضغط الوقت مرتبطة بشكل كبير بالإجهاد الانفعالي.

وتعد مهنة التدريس إحدى المهن الاجتماعية الضاغطة نظرا لكثرة مسؤولياتها ومتطلباتها وزيادة أعبائها بالإضافة إلى انتظارات وتوقعات المجتمع من الدور المهم الذي يلعبه كونه هو الناقل للمعرفة من جيل إلى آخر وهو الصاقل لقدرات ومهارات أبنائه، كل هذا يجعل بعض المدرسين غير راضين عن مهنتهم وغير مطمئنين على حياتهم ومستقبلهم المهني، فهناك دراسة "الكندية" سنة (2001) إن المدرسين يعانون من مستويات الضغط متوسطة وعالية وكما أشارت الدراسات الجزائرية في مجال الضغوط المهنية إن المدرسين يعملون في ظروف سيئة هذا ما يترجم شعورهم بالضغط النفسي هذا ما أشار إليه الباحث الجزائري "ناصر الدين زبدي" حيث ابرز تفاعل العوامل الصحية والمهنية في حدوث قلق المدرس وفي نفس الاتجاه أوضح "باهي سلامي" أن المدرس الجزائري يعاني من مستوى ضغط مرتفع، مما يكون له أثره السلبي على عطائه وكفاءته في الأداء، ولهذا السبب ينبغي الاهتمام بالمدرس نفسيا ومهنيا.

يؤكد ويتفق معظم الباحثين أن مهنة التدريس من أكثر المهن التي تسبب ضغطا نفسيا على المشتغلين بها حيث ظهرت دراسة "فونتانا" و "أبو سريع" ما يؤيد ذلك حيث أثبتت أنه من بين كل أربع أساتذة يوجد مدرس يدرك ضغوط مهنة التدريس في أعلى مستوياتها وأخطرها.

ويعد الأستاذ الجامعي الركيزة الأساسية في المنظومة التعليمية بسبب الدور الرئيس الذي يقوم به، فهو يمثل مصدرا أساسيا من مصادر المعرفة فهو يكسب الطلبة المعرفة والمعلومات اللازمة للتقدم في حياتهم الدراسية، وصقل مهاراتهم وقدراتهم، كما يمثل عقل مجتمعه بما يساهم به في تطويره وتحديثه وحل مشاكله من خلال البحوث التي يقوم بها، وهو المكون والمدرّب لإطاراته في شتى المجالات، ومن خلال الإشكال توصلنا إلى الإشكالية التالية:

- هل هناك علاقة بين الحوافز والضغط المهني لدى الأستاذ الجامعي؟
- هل هناك فروق في الضغط المهني حسب الجنس، والخبرة لدى الأستاذ الجامعي؟
- هل هناك فروق في الحوافز حسب الرتبة لدى الأستاذ الجامعي؟

### 2- الفرضيات البحث

- هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين الحوافز والضغط المهني لدي الأساتذة الجامعيين بجامعة ادرار.
- هناك فروق دالة إحصائيا في الضغط المهني حسب الجنس لدي الأستاذ الجامعي.
- هناك فروق دالة إحصائيا في الضغط المهني حسب الخبرة لدي الأستاذ الجامعي.
- هناك فروق دالة إحصائيا في الحوافز حسب الرتبة لدي الأستاذ الجامعي.

### 3- أسباب اختيار الموضوع

#### أ/- أسباب الذاتية:

\_ الرغبة في معرفة اثر الحوافز على مستويات الضغط المهني التي يتعرض لها اساتذه التعليم العالي ومدى انعكاساتها

\_ الطموح في معرفة طرق التعامل مع الضغوط المهنية

#### ب/- أسباب موضوعية:

- اعتبار مهنة التدريس من المهن الضاغطة .
- تزايد تدمر الطلبة وشكاويهم حيال نقص المجهود المقدم من طرف الأستاذ
- تعدد وتنوع الدراسات العربية والأجنبية في مجال الضغوط المهنية والنفسية وبالمقابل هناك ندرة في الدراسات الجزائرية بخصوص مجال التعليم العالي على وجه الخصوص.

### 4- أهداف الدراسة

- معرفة ما إذا كانت هناك بين الحوافز والضغط المهني لدى الأستاذ الجامعي.
- معرفة ما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائية في الضغط المهني حسب الجنس لدى الأستاذ الجامعي.
- معرفة ما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائية في الضغط المهني حسب الخبرة لدى الأستاذ الجامعي.
- معرفة ما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائية في الحوافز المهنية حسب الرتبة لدى الأستاذ الجامعي.

### 5- أهمية الدراسة:

تعود أهمية الدراسة إلى الأبحاث التي تناولت دور الحوافز وتأثيرها على الضغط المهني لدى الأستاذ الجامعي والأهمية النظرية والتطبيقية في الاستمرارية البحث في آليات نظام الحوافز والنظريات المفسرة لها ومتغيرات أخرى المؤثرة في سلوك العاملين (الضغط المهني) الذي يؤدي إلى الكثير من الإجهاد في العمل من طرف الأستاذ الجامعي.

### 6- تحديد المفاهيم الإجرائية

#### 1/ الحوافز:

هي العملية التي تسمح بدفع الأفراد وتحريكهم من خلال دوافع معينة نحو سلوك معين أو بذل مجهودات معينة قصد هدف محدد (هيثم العاني، 2007: ص15)

والحوافز في هذا البحث يقصد بها كل التسهيلات والخدمات التي تقدمها جامعة ادرار لي أساتذتها والتي تحثهم على بذل اكبر جهد زائد عن المعدل في مجال وذلك بحصول الأستاذ الجامعي على درجة معينة في مقياس الحوافز المطبق على الأستاذ بجامعة ادرار.

#### 2/ الضغط المهني:

هي تلك الظروف الديناميكية التي يواجه فيها الفرد بفرصة تتضمن مكاسب محتملة له فيود تحد من قدراته على تحقيق ما يرغب ومطالب قد تسبب في خسارته ما يرغب في تحقيقه (عمر مصطفى، 2008: ص52).

ونقصد بمفهوم الضغط المهني لدى الأستاذ في هذه الدراسة : تلك الحالة النفسية المتأزمة والتي تتميز بالضيق والتوتر والاضطراب نتيجة مواجهة المدرس لأعباء وصعوبات مهنية ومشاكل عديدة تتعلق بالمهنة والتي تنعكس سلبا على أدائه وتوافقه النفسي والمهني وعموما يمكن تحديد مفهوم الضغوط المهنية لدى الأستاذ إجرائيا من خلال الدرجات التي يتحصل عليها في مقياس الضغوط المهنية المعدة لذلك بجامعة ادرار.

#### 3/ الأستاذ الجامعي :

ونقصد به في هذه الدراسة: هو موظف تلقى تكوينه من المعهد أو الجامعة وحصل على شهادة معينة تمكنه من التدريس في الجامعة.

4/ الجامعة: نقصد بها في هذه الدراسة هي مؤسسة علمية مستقلة ذات هيكل تنظيميه معين وأنظمة تتمثل وظائفها الرئيسية في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع وتتألف من مجموعة من الكليات والأقسام ذات الطبيعة التعليمية التخصصية حيث يتم التدريس على أنواع مختلفة في كل تخصص طريقة مختلفة في التدريس.

# الفصل الاول

الحوافز

## الفصل الأول: الحوافز

### تمهيد

- I. مفهوم الحوافز
- II. نبذة عن تطور التاريخي للحوافز
- III. نظريات الحوافز
- IV. أسس منح الحوافز
- V. أنواع الحوافز
- VI. أهمية الحوافز
- VII. أهداف الحوافز
- VIII. مراحل تصميم نظام الحوافز
- IX. شروط نجاح الحوافز
- X. مقومات فاعلية نظام الحوافز

### خلاصة

**تمهيد**

أن موضوع الحوافز حضي باهتمام الكثير من الباحثين وعلماء الإدارة وعلم النفس ويأتي ذلك من الآثار الواضحة للحوافز وما تشكله من أهمية كبيرة في تحسين أداء الموظفين حيث يؤدي اختيار الحوافز الملائمة بنوعيتها المادية والمعنوية إلى تشجيع العاملين بالقيام بما وكلوا إليهم على أحسن وجه وعلى مستوى عال من الكفاءة لذا فان معظم المؤسسات تحرص على وضع أسس خاصة وقواعد ثابتة للحوافز وبكيفية أستخدمها وتوزيعها لتحقيق الأهداف المرجوة وتسعى وزارة التربية والتعليم العالي جاهدة للحصول على مستوى عال من الأداء في العمل الجاد الاستقراء العلاقة بينها وبين الحوافز باعتبارها أهم الوسائل في تحسين الأداء بشكل عام ولا يمكن للحوافز إن تحقق أهدافها لا من خلال وجود آلية عمل ونظام محدد دائها بالشكل الأمثل.

## 1. مفهوم الحوافز

ورد في قاموس لسان العرب "ابن المنظور" ان الحافز في اللغة من حفز، يقال: حفزه إلى الأمر بمعنى حثه عليه، فالحفز: الحث الاعجال، ويقول أيضا حفز حفزا حثه وحركه (تحفز: تهيأ للمضي فيه)(حواس عبد الرزاق، 2006: ص3)

وفي الاصطلاح فقد تعددت التعاريف التي تناولت مفهوم الحوافز ونذكر منها:

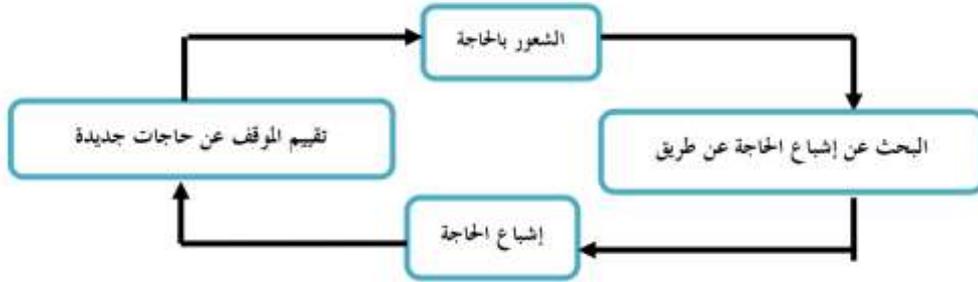
وتعرف "الحوافز" بأنها المقابل المادي والمعنوي الذي يقدم للأفراد كتعويض عن أدائهم المتميز يسمى حافز أو مكافئة، ويحتاج الأمر أن يكون إدارة المؤسسة (من خلال الموارد البشرية والمديرين التنفيذيين) قادة على قياس أداة العاملين لديهم يكون الحافز على قدرة كفاءة في الأداء(احمد ماهر، 2009: ص248)

كما تعرف كذلك على أنها عوامل أو وسائل وأساليب تختارها الإدارات بعيانة فائقة من أجل خلق "أو توجيه السلوك الإنساني لكي يساهم مساهمة فعالة في رفع الكفاءة الإنتاجية ويحقق للعاملين حاجاتهم ودوافعهم المختلفة (هادي مشعان الربيع، 2008: ص201).

يرتبط مفهوم الحوافز بعملية التحفيز ذاتها حيث يعرفها علاقي التحفيز بأنه شعور الداخلي لدى الفرد الذي يولد فيه الرغبة لاتخاذ نشاط أو سلوك معين بهدف الوصول إلى تحقيق أهداف معينة. (مدني عبد القادر علاقي، 2007: ص476).

ومن خلال ما سبق نستنتج بان نظام الحوافز وهو مجموعة أسس وقواعد تقوم على تحديد الحوافز الموجودة بالمؤسسة وكيفية تطبيقها، ويكون هذا النظام بشكل مكتوب ومقنن، وتحاول المؤسسة من خلاله تلبية حاجيات ومتطلبات عمالها بغرض تحقيق أهدافها.

شكل(1): تبين عملية التحفيز عند الأفراد(عمر محمود غباين،2009:ص171)



## II. نبذة عن التطور التاريخي للحوافز :

مع بداية القرن الثامن عشر عندما برزت حركة الإدارة العلمية بقاء العلماء يهتموا بحوثهم ودراساتهم بموضوع الحوافز ويمكن ان نميز بين ثلاث مراحل لتطوير الفكر الاداري فيما يخص موضوع الحوافز وهذه المراحل كما يلي:(غازي حسن عودة الحلايية،2013: ص10-11)

أ/ **المرحلة التقليدية:** تتمثل هذه المرحلة النظريات التقليدية في الإدارة حيث تعتبر المؤسسة وحدة اقتصادية مثالية لا علاقة لها بالبيئة الخارجية ومن وجهة نظر ماكس فيبر رائد النظرية البيروقراطية ان الفرد بطبعه غير طموح وكسول ودائماً يسعى الى إشباع حاجاته المادية وبالتالي ركزت هذه المرحلة على الحوافز المادية فقط وكذلك ركزت مدرسة الإدارة العملية بقيادة فريدريك تايلور في سياستها التحفيزية على الأساس المادي.

ب/ **مدرسة العلاقات الإنسانية:** من وجهة نظر هذه المدرسة ان المؤسسة عبارة عن نظام كبير ومعقد التكوين حيث يتكون من أجزاء متباينة في الأداء أهمها الجانب الإنساني والفني بحيث تنظر هذه المدرسة إلى الإنسان باعتبار ان له مشاعر وأحاسيس ويعمل داخل الجماعات وبالتالي نرى بوضوح التطور في النظرة إلى الإنسان وكيفية

التعامل معه باعتبار ان المؤسسة بجانب أنها وحدة اقتصادية فهي وحدة اجتماعية لذلك نجد تنوعا في منح الحوافز ما بين المادية والمعنوية.

**ج/ المرحلة الحديثة:** تمثلها نظريات الإدارة الحديثة مثل (النظرية الإدارة بالأهداف ونظرية النظم) وقد حاولت هذه المرحلة ان تتجنب أخطاء النظريات والمراحل السابقة مستفيدة من تجاربها وهذه المرحلة تنظر الى الجهاز على انه نظام مفتوح وليس مغلقا كما كانت المدارس التقليدية قد دعت المدارس الحديثة الى ربط الحوافز بالنتائج المتحققة ونادت بضرورة اختلاف ما يحصل عليه العاملون من حوافز سواء كانت مادية ومعنوية وذلك حسب مستويات الأداء وكذلك من وجه نظر هذه المرحلة ضرورة اشتراك العاملين مع الإدارة في وضع خطط الحوافز. (عازي حسن عودة الحلابية، 2013: ص10-11)

### III. نظريات الحوافز:

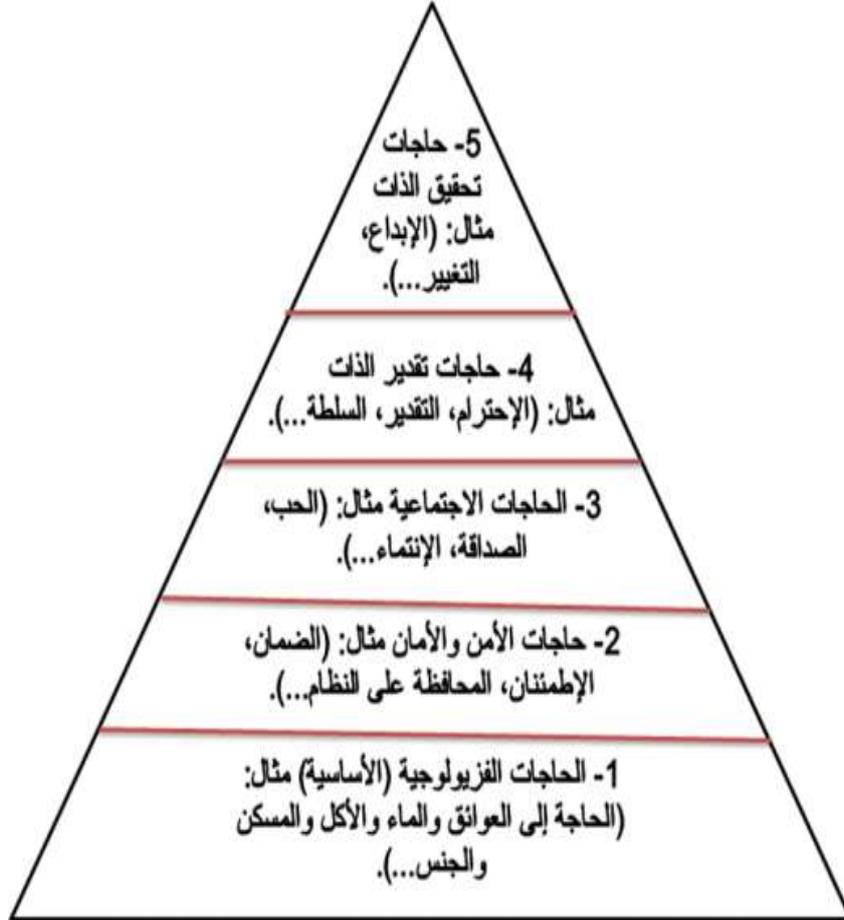
شغل موضوع حفز الأفراد الكثير من الباحثين منذ بدا العمل المنظم في الحياة الاقتصادية ونظرا للأهمية فائدته، ولكون عملية التحفيز عملية معقدة ومن أهمها:

**1\_ نظرية هرمية الحاجات لماسلو:** تعتبر نظرية أبراهام ماسلو للحاجات من أولى النظريات التي فسرت سلوك الإنسان وكيفية إشباعه (صالح العامري وظاهر محسن، 2007: ص 421)

ولذلك فقد حدد ماسلو خمسة أنواع عامة للحاجات التحفيزية، ومرتبة من حاجات الأكثر أساسية إلى الأعلى مستوى وهي: الحاجات الفسيولوجية، حاجات الأمان، حاجات الانتماء، حاجة تقدير الذات وحاجة تحقيق الذات (فيصل حسونة، 2008: ص79)

فنظرية الحاجات نفترض بأن عملية الحوافز يجب أن يواجه إلى حاجات غير مشبعة لذا فان نجاح عملية الحوافز تعتمد على قدرة المنظمة في اكتشاف هذه الحاجات وتوجيه المحاضرات لإشباعها (بشار يزيد الوليد، 2008: ص88)

شكل(2): سلم الحاجات الإنسانية (مدحت محمد أبو النصر، 2012: ص118)



2- نظرية آدفير: قام كلايتون "آدفير" باقتراح تعديل على نظرية "ماسلو" في محاولة لتبسيطها والرد على النقد حوا نقصها للتحقيق الصحة قد حددت النظرية ثلاثة أصناف في الحاجات:

1. حاجات البقاء: الحاجات للسعادة (الرفاه) المادية
2. حاجات الانتماء(القرب): الحاجات لعلاقات مرضية مع الآخرين.

3. حاجات النمو والتطور: الحاجات لتطور القدرات الإنسانية والرغبة في التطور الشخصي وزيادة الكفاءة (هيثم العاني، 2007: ص61).

واستنادا إلى مداخل "الدفير" فان عملية التحفيز يجب ان تكون عملية متكاملة من حيث المحتوى وتتفاعل مع جميع الحاجات الإنسانية بنفس الأهمية (بشار يزيد الوليد، 2008: ص166)

شكل (3) سلم الحاجات عند الدفير (هيثم العاني، 2007: ص62)



3- نظرية الانجاز "مكليند": اقتراح "مكليند" سنة 1967 نظرية الانجاز التي شملت ثلاثة حاجات أساسية للفرد وهي:

أ. الحاجة إلى القوة: ان الافراد الذين تكون لديهم الحاجة الى القوة يعني ذلك حاجتهم الى السيطرة والتحكم في سلوك الاخرين وفي ذلك نجد اندفاعهم نحو المهام التي توفر لهم فرص كسب القوة.

ب. الحاجة الى الانجاز: ان الحاجة للانجاز تجعل الافراد يبحثون عن فرص حل مشكلات التحدي والتفوق فحسب رأي "مكليند" ان الافراد الذين لديهم حاجة الانجاز يتحلون بالعديد من الخصائص والمميزات التي تؤهلهم لتحمل المسؤولية في حل المشكلات واتخاذ القرار ووضع الاهداف ومن جملة الخصائص نذكر:

- الرغبة في وضع الاهداف فيها التحدي .

- يجدون العمل المنفرد بدلا من العمل الجماعي.

ج. **الحاجة إلى الانتماء:** الحاجة إلى الانتماء تدفع بالافراد إلى البحث عن فرص لتكوين علاقات صداقة جديدة مع الآخرين بمحيط العمل فيشعرون بالارتياح من ثمة بتحقيق رضاهم الوظيفي هذا من جهة، ومن جهة اخرى نجدهم يختارون من زملاء العمل أصدقائهم بالدرجة الأولى ( سعاد نائف برطوني، 2001: ص 224).

4- **نظرية العاملين "فريدريك هيرزبيرج"** : تعود هذه النظرية إلى عام 1959 عندما قام العالم "هرزبيرج" بدراسة الخصائص الوظيفية التي تؤدي إلى رضا العاملين أو عدم رضاهم، وفي عينة بحثه من المهندسين والمحاسبين وجد بأن الرضا والدافعية تتأثر بنوعين من العوامل وهي:

- **العوامل الصحية:** وهي العوامل التي ترتبط بيئة العمل داخل المنظمة كالراتب والإشراف وظروف العمل والمركز الذي شغله الفرد، لكونها معطيات أساسية.
- **العوامل الدافعة:** وهي العوامل المرتبطة بمحتوي العمل والصلاحيات والمسؤولية التي عند وجودها تدفع نحو الأداء الأفضل والفرصة للنمو والتطور(بشار يزيد الوليد، 2008: ص64)

5- **نظرية التوقع "فروم فيكتور"**: سميت هذه النظرية بنظرية فروم نظرا إلى العالم "فيكتور فروم" الذي وضع مبادئها وتقوم هذه النظرية على افتراض أن سلوك الفرد وأدائه تحكمه عملية مفاضلة بين بدائل القيام بفعل ينعكس بسلوك أو عدم القيام بالفعل، حيث ان الدافعية الفرد محكومة بالمنافع أو العوائد التي يتوقع الحصول عليها من الأداء ودرجة هذا التوقع وفق المعادلة التالية:**المنفعة x الاحتمال = الدفع**

ويلاحظ من محتوى النظرية بأنها الأكثر تركيزا على الحوافز المالية ،واعتمادا عليه فان النظرية توجه المؤسسات إلى اعتماد الحوافز المالية كوسائل لتحسين الأداء، وان عملية

التحفيز لا يمكن أن تتجح إذا لم تركز على الجانب المالي في المحفزات (إلهيتي، 2005: ص264-265)

وتركز هذه النظرية على عامل التوقع كأساس في حاجات ودوافع الإنسان بالإضافة إلى العوامل الداخلية والخارجية كمحرك للسلوك الإنساني لذا فإن عنصر الترقب والتوقع الذي تقوم عليه هذه النظرية يعتبر عاملاً قوياً في دفع الإنسان إلى اتخاذ سلوك معين أو الامتناع عنه فإذا توقع الإنسان أنه سيحصل على اشباع معين خلال فترة مستقبلية فإنه سيظل يعمل حتى يحقق هذه الرغبة أما إذا لم يتوقع الاشباع المطلوب من هذا السلوك لظروف معينة فان ذلك قد يؤدي به إلى إلغاء هذا السلوك والتوقف عنه. (عثمان نجاتي، 1961: ص266).

6 - **نظرية التعزيز "سكنر"**: ارتبطت هذه النظرية بالعالم "سكنر" الذي يعتمد بأن سلوك الفرد والتحكم فيه يتم عن طريق التعزيز الايجابي، وترى هذه النظرية بان الفرد العامل يميل على تكرار السلوك المحايد أو السلبي ولا يميل إلى التعزيز السلبي (العقوبة) كونها تخفض من الروح المعنوية، ويشترط سكنر لاستخدام هذه النظرية في مجال التحفيز ما يلي: تحديد السلوك المرغوب بدقة تحديد المكافآت أو الحوافز التي تدعم السلوك المرغوب، اختيار الأفضل للتعزيز، عدم معاقبة الموظف العامل امام زملائه واختيار الموظف العامل بالنواحي التي لم تتجح فيها.

قبل منح الحوافز لا بد من تحديد عدة أسس نذكر منها:

1-الأداء: يعتبر المعيار الأساسي وربما الأوحد لمنح الحوافز لدى بعض المنظمات، وهو ما يزيد عن معدل النمطي للأداء المطلوب سواء كان ذلك في الكمية أو الجودة أو الريح للوقت أو تخفيض التكاليف أو مورد آخر (أحمد ماهر، 2009: ص 237).

2-المجهود: يصعب أحيانا قياس ناتج العمل وذلك لأنه غير ملموس وواضح كما هو الحال في أداء وظائف الخدمات والعمال الحكومية، أو الناتج شيء احتمالي الحدوث مثل: الفوز بعرض في إحدى المناقصات أو المسابقات، أو قد يمكن الأخذ في الحسبان مكافأة المجهود أو الوسيلة التي استخدمها الفرد لكي يصل إلى الناتج والأداء، ويعتبر هذا المعيار اقل أهمية من معيار الأداء والناتج النهائي لصعوبة قياسه وعدم موضوعية في الكثير من الأحيان (وسيلة حمداوي، 2004: ص 157).

3-الاقدمية: ويقصد بها طوال الفترة التي قضاها الفرد في العمل، وهي تشير نوما إلى الولاء والانتماء للمنظمة الذي يجب المكافأة عليه، وهي تأتي في شكل علاوات في الغالب ، وظهر أهمية علاوات الاقدمية في القطاع العام أكثر منها في القطاع الخاص(علي السلمي، 1992: ص 222).

4-المهارات والإبداع والابتكار: إن بعض المنظمات تعوض وتكافئ الفرد على ما يحصل عليه من شهادات أعلى وجوائز ودورات تدريبية، وكذلك على أساس العمل ابتكاري أو الإبداعي الذي يقدم من الفرد إلى المنظمة، ونقصد هنا بالعمل الابتكاري أو الإبداعي على أنه عملية متكاملة بتوظيف القرارات الذهنية لدى الفرد للتوصل إلى شيء جديد نافع للفرد والمنظمة والمجتمع (أحمد ماهر، 2009: ص 238).

## V. أنواع الحوافز

توجد عدة تصنيفات للحوافز وهي متداخلة مع بعضها البعض، حيث تعددت تقسيمات الباحثين في مجال الحوافز لوسائل وأساليب تمكن للإدارة استخدامها للحصول على أقصى كفاءة ممكنة من الأداء الإنساني للعاملين وأهم التقسيمات هي:

أولاً/ من حيث طبيعتها أو قيمتها إلى:

1/- الحوافز المادية: هي التي تقوم بإشباع حاجات الإنسان الأساسية فتشجع العاملين على بذل قصارى جهدهم في العمل تجنيد ما لديهم من قدرات والارتفاع المستوى كفاءتهم، ومن الإشكال الحوافز المادية هي:

أ- الأجر: ويعد من أهم الحوافز المادية وكلما كان كبيراً كان له دوراً في إشباع أكبر قدر من الحاجات مما يعطي رضا وظيفي أكبر (على محمد عبد الوهاب، 1982: ص195).

ب- العلاوات الاستثنائية الفردية: تتمثل في المكافأة تقدم للفرد من مرة واحدة على الأساس مستوى الأداء المرتفع ويمكن أن تمثل في صورة نقدية، أو في صورة أخرى مثلاً تقدم المنظمة حوافز في صورة رحلة ترفيهية (رواية حسن، 2003: ص313).

ت- المكافأة: قد تلجأ المنظمة إلى تقديم مكافآت لكبار التخصصيين والإداريين وذلك في الأداء العام للمنظمة أو الأداء المتميز للأقسام التي يشرفون عليها أحياناً يطلق عليها مكافأة السنوية (عادل صالح ومؤيد سالم، 2006: ص195).

2/- الحوافز المعنوية: يقصد بها تلك الحوافز التي لا تعتمد على المال في أثارها العاملين على العمل بل تعتمد على وسائل معنوية أساسها احترام العنصر البشري الذي هو كائن حي له أحاسيس ومشاعر وتطلعات اجتماعية يسعى لتحقيقها من خلال عمله في المؤسسة. وأهم الحوافز المعنوية ما يلي:

- أ- **فرص الترقية:** تعتبر هذه الحوافز من أكثر الحوافز المعنوية أهمية في زيادة كفاءة الأفراد وفعالية الترقية كحافز علي العمل يتوقف علي درجة ارتباط الترقية بإنتاجية الفرد (خالد الهيثي، 2005: ص 256-257)
- ب- **تقدير جهود العاملين:** ويكون ذلك بمنح شهادات تقدير او توجيه رسائل شكر لكل العاملين الأكفاء الذين يحققون مستويات إنتاج جيدة وذلك كتقدير من قبل إدارة المنشأة لجهودهم المبذولة في إنجاح المنشأة كما يمكن تقدير جهود العاملين عن طريق تسجيل أسمائهم او وضع صورهم الشخصية علي لوحة في مكان بارز في المنشأة ، مع لمحة موجزة عن نشاطهم وجهدهم وما حققوه من انجازات للمنشأة (مصطفى نجيب شاوش، 2007: ص 210)
- ت- **المشاركة في الإدارة:** وتتمثل في الاشتراك العاملين في عملية اتخاذ القرار الإداري وتتدرج ضمن هذه المشاركة اشتراك العمال في اللجان أو مجلس الإدارة، وبذلك تحقق إشباع الحاجة إلى تحقيق الذات (خالد الهيثي، 2005: ص 257)
- ث- **تحسين الظروف ومناخ العمل:** لاشك أن توفر المناخ الصحي المناسب في بيئة العمل كالإضاءة الجيدة والتهوية المناسبة ..الخ يؤثر على الأداء وإنتاجية الفرد، إذ كلما كانت ظروف العمل المادية مناسبة كان استعداد الفرد للعمل أحسن، فيمكن تحقيق عدة أهداف من وراء تحسين الظروف العمل المادية مثل: زيادة الإنتاجية الفرد، حماية العاملين رفع روح المعنوية لهم، كما أن نفسية الفرد تكون مرتاحة في مكان عمل مريح ونظيف تتوفر فيه كافة الوسائل المادية التي تساعده على الأداء الجيد وبذلك يعتبر تحسين الظروف ومناخ العمل حافزا معنويا للأفراد لزيادة انتمائهم وولائهم لمنظمة وبالتالي زيادة إنتاجيتهم (محمود السيد، 2005: ص 506).

ج- **التأمين الصحي:** ويقوم بتغطية نفقات العلاج الطبي ومستلزمات الاستشفاء كليا وجزئيا للشخص وأفراد أسرته أو تقديم خدمات العلاج في مركز صحي داخل المؤسسة (علاء العكش، 2007: ص 26)

ثانيا/- من حيث الهدف إلى:

1- **الحوافز الايجابية:** هي ذلك المقابل المادي والمعنوي الذي يتلقاه العاملون لامتيازاتهم وكفاءتهم في العمل كالاستقرار الفرد في عمله (ترسيم) ومنحه شهادات الاعتراف والتقدير.

2- **الحوافز السلبية:** تمثلت الجانب الردعي والتأديبي التي تتخذها مع الأفراد والعاملين المقصرين في واجباتهم، كالحرمان من التعويضات والتخفيض في الأجر أو التنزيل في الرتبة (حضير كاضم وياسين كاسب، 2007: ص 45)

ثالثا/- من حيث عدد الشموليين:

1- **الحوافز الفردية:** هي التي تمنح لشخص بعينه كمكافئة العامل على أخلاقه وسلوكياته ومجهوداته على إنجاز العمل المكلف به تفاعلية كبيرة.

2- **الحوافز الجماعية:** تقدم هذا النوع من الحوافز بناء على كفاءة الجماعة في العمل الجماعي المنسق.

وتصنف الحوافز وفق وجهات النظر هذا لا يعنى حصره في تلك النماذج، فالحوافز تمثل أدوات والأساليب متاحة لدى المؤسسة لتشجيع مستخدميها على الأداء وبالتالي على كل مؤسسة اختيار أسلوب التحفيز الذي يتلاءم مع طبيعة وظروف نشاطها (محمد حافظ الحجازي، ب-س: ص 214)

VI. أهمية الحوافز

وتبرز أهمية الحوافز لكل من المؤسسة إلى العاملين، فهي تمثل تكلفة للمؤسسة وفي نفس الوقت تمثل مصدرا هاما للإشباع الحاجات العاملين المادية، ويمكن تلخيص هذه الأهمية من خلال الأهداف المختلفة التي تحاول الشركة تحقيقها من خلال تطبيق نظام فعال للحوافز وهو: (سمية ترشه، 2015: ص 4)

1. **تحسين أداء العاملين:** ويتم ذلك من خلال مكافأ أولئك الذين حققوا مستويات عالية الأداء، حيث يؤدي ربط المكافأة بمستويات الأداء العالية إلى تشجيع الأفراد لمحاولة بلوغ هذه المستويات، ومثل هذا النظام يساهم في تحليل التفاوت في الأجور بين العاملين.
2. **زيادة الانتماء:** حيث تشكل الأجور والحوافز بأنواعها (المادية والمعنوية) أسس العلاقة بين المؤسسة والأفراد العاملين فيها، فعلية ربط الحوافز بالأداء تشجع كل من الأداء والانتماء وتزيد من إدراك العامل للعدالة والإنصاف كما ان نجاح نظام الحوافز سهم في رضا العاملين عن أعمالهم ويزيد من إنتاجهم وولائهم للمؤسسة حيث يتطلب ذلك مجموعة من المقومات الأساسية لنظام الحوافز والتي تتمثل في:

- دراسة إدارة العاملين.
- اختيار مزيج من الحوافز المناسبة والفاعلة.
- تقديم نظام الحوافز بشكل واضح للعاملين وإقناعهم بمزاياه.
- التقييم المستمر للنظام بما يتضمن تقديمه لنفس المستوى من المزايا لكل من الإدارة والعاملين.

3. **توجيه السلوك:** أثبتت الأبحاث والنظريات بان نظم التعويضات والحوافز إلى انب كونها من أهم مكونات نظام إدارة الموارد البشرية فإنها تعد أداة قوية في تحفيز وصياغة شكل السلوك المرغوب لدى الأفراد بما يكفل التحقيق الأمثل لأهداف المؤسسة، إذ يحقق نظام الحوافز ما يلي:
- تحسين الأداء والاحتفاظ بالعمالة.

- جذب العدد الكافي والنوعية المناسبة من العاملين وفي مرحلة لاحقة المحافظة عليهم.
- إيجاد أحد أكثر الروابط المميزة بين العاملين والمؤسسة على الرغم من كون المكافآت تشكل جزءا هاما من التكلفة الكلية .

### VII. أهداف الحوافز

تستخدم المؤسسة حوافز من اجل أهداف أهمها ما يلي:(على عبد الوهاب،1982: ص53)

- 1-زيادة نواتج العمل في شكل كميات إنتاج وجودة ومبيعات وأرباح.
- 2-تخفيض التكاليف وتخفيض كميات الخامات.
- 3-إشباع احتياجات العاملين المتنوعة، وعلى الأخص بما يسمى بالتقدير والاحترام والشعور بالمكانة.
- 4-إشعار العاملين بروح العدالة داخل المنظمة.
- 5-تحسين صورة المشروع أمام المجتمع، وأيضا تحسين نوعه وجودته.
- 6-تنمية روح التعاون بين العاملين، وتنمية روح الفريق والتضامن.
- 7-جذب العاملين داخل المنظمة ورفع روح الولاء والانتماء.
- 8-تشجيع الابتكارات والاختراعات لدى العمال الممتازين.

### VIII. مراحل تصميم نظام الحوافز:

من الضروري على من يقوم بوضع نظام الحوافز الأخذ بعين الاعتبار مراحل تصميم نظام الحوافز وهي:

- 1-**تحديد الهدف:** تسعى المنظمات إلى أهداف عامة واستراتيجيات محددة وعلى من يقوم بنظام الحوافز أن يدرس هذا جيدا ويحاول بعد ذلك ترجمته في شكل هدف لنظام الحوافز وقد يكون هو تعظيم الإرباح، أو رفع المبيعات والإيرادات، أو قد يكون تخفيض التكاليف أو تشجيع على الأفكار الجديدة، أو تحسين العمل الجماعي أو تحسين سلوك معين ، أو

غيرها من الأهداف، ولتحقيق هذا الهدف فإنه يجب تقسيمه إلى الأهداف جزئية بمعنى ضرورة التسلسل من الأعلى إلى الأسفل، وذلك داخل كل وحدة تنظيمية انتقالات من الإدارات العامة إلى الأقسام وصولاً حتى المساهمة الفردية لكل شخص في تحقيق هذه الأهداف. (بوزورين فيروز، 2010: ص 55)

2-دراسة الأداء: وتسعى هذه الخطوة إلى تحديد وتوصيف الأداء المطلوب، كما تسعى إلى تحديد طريقة لقياس الأداء الفعلي، أن تحديد وتوصيف الأداء المطلوب يستدعى ما يلي: (خالد إلهيتي، 2005: ص 256)

أ. تحديد عدد سليم للعاملين.

ب. وجود وظائف ذات تصميم سليم.

ت. وجود سيطرة كاملة للفرد على العمل.

ث. وجود ظروف عمل ملائمة

3-تحديد ميزانية الحوافز: ويقصد بها ذلك المبلغ الإجمالي المتاح لمدير نظام الحوافز لكي يتفق على هذا النظام، ويجب أن تغطي المبلغ الموجود في ميزانية الحوافز البنود التالية: (هيثم العاني، 2007: ص 19-20)

أ- قيمة الحوافز والجوائز: وهو يمثل الغالبية العظمى لميزانية الحوافز وتتضمن بنود جزئية مثل: المكافآت والعلاوات والرحلات والهدايا وغيرها

ب- التكاليف الإدارية: وهي تغطي بنوداً مثل تكاليف تصميم النظام وتعديله والاحتفاظ بسجلاته واجتماعاته وتدريب المديرين على النظام.

ت- تكاليف الترويج: وهي تغطي بنوداً مثل: النشرات والكتيبات التعريفية والملصقات الدعائية والمراسلات وخطابات والشكر والحوافلات المتضمنة بنوداً خاصة أخرى بها

IX. شروط نجاح الحوافز

هناك العديد من الشروط الأساسية لابد من أخذها في الاعتبار لضمان الاستفادة من الحوافز في إنجاز العملية الإنتاجية وزيادة مردودها ومنها:(علاء العكش، 2007: ص17)

1. ان ترتبط الحوافز بالأهداف العاملين والإدارة معا.
2. إيجاد صلة وثيقة بين الحافز والهدف الذي يدفع الإنسان لتحقيق رغباته.
3. اختبار الوقت الملائم الذي يستخدم به الحوافز وخاصة الحوافز المادية منها، ويفضل أن يكون متقاربة.
4. ضمان الاستمرارية الحوافز وإيجاد شعور الطمأنينة لدى الأفراد بتوقع انتظام تلقى الحوافز.
5. يجب ان تتصف السياسة التي تنظم الحوافز بالعدالة والمساواة والكفاءة.
6. ان تنمى في ذهن العامل العلاقة العضوية بين الأداء الجيد والحصول على الحافز.
7. ان يكون حافزا متناسبا مع أداء الفرد.
8. إدراك ومعرفة الأفراد للسياسة التي بموجبها تنظم وتمنح الحوافز.

أما في حالة عدم الاهتمام بعمليات التحفيز، التي ينجم عنها نقص الحوافز، فإن ذلك يؤدي إلى مشكلات ومخاطر تؤثر سلبا على أداء الموظفين كالاتي:(غازي حسن عودة، 2013: ص19-20)

- 1-تدني مستوى أداء العاملين.
- 2-انخفاض معدلات الإنتاجية إلى مستويات من الأهداف محددة.
- 3-شعور العاملين بعدم الرضا في أعمالهم.
- 4-القضاء على روح التعاون في إطار العمل وتكريس النزعة المصلحية الذاتية.
- 5-عدم الاكثرات واللامبالاة وغياب روح المسؤولية في الأعمال التي تقوم بها الموظفون.
- 6-ارتفاع نسبة دوران العمل وترك المؤسسة حين يتوفر فرص لعمل في مؤسسات أخرى.

- 7- ارتفاع نسب التغيب المقصود عن العمل بذرائع مرضية أو ظروف اجتماعية.
- 8- عدم تمتع الإدارة العليا بالاحترام والتقدير من العاملين في المؤسسة، ولومها بأنها مقصرة في تلبية حقوقهم وامتيان.
- 9- ازدياد حوادث العمل والأمراض الناتجة عن ممارسة بعض المهن نتيجة.
- 10- للأخطاء وحالات الإهمال عند ممارسة.

### X. مقومات فاعلية نظام الحوافز

في ضوء ما تقدم فان الإدارة الفعالية هي التي تدرس وتفهم العاملين بتقسيماتهم المختلفة مثل: (طبيعة أعمالهم، مدة خدمتهم، مستوى أجورهم، حالتهم الاجتماعية بحيث تقدم مزيج من الحوافز الذي ينتج أقصى إشباع ممكن للأفراد بهذه التقسيمات).

ومما سبق القول فان اختيار الفرد لسلوك معين يتوقف على درجة توقعه أن هذا السلوك سيعود عليه بنتائج معينة وكلما كان هذا الحافز أكثر دفعا له على إتباع السلوك المؤدي للحافز.

ويتطلب نجاح نظام الحوافز بشكل عام توافر عدة مقومات أساسية يساهم هذا النظام في رضا العاملين عن أعمالهم، وزيادة إنتاجيتهم وولائهم للمنظمة وتتمثل هذه المقومات في:

1. دراسة الإدارة للعاملين (شخصياتهم ومشكلاتهم الاجتماعية والعملية).
2. اختيار مزيج الحوافز المناسبة والفاعلة.
3. تقديم نظام الحوافز بشكل واضح للعاملين وإقناعهم بمزايا.
4. التقييم المستمر للنظام، بما يتضمن تقديمه لنفس بمستوى من المزايا لكل من الإدارة والعاملين (مصطفى، 2003: ص175)

### خلاصة

نستخلص بأن الحوافز المهنية هي عملية منظمة من قبل المؤسسات تهف إلى المحافظة على الاستمرارية الفرد وتشجيعه في عمله إلا أن هذا يقترن بنظام محدد لاستخدام الحوافز وذلك النظام ينبغي أن يؤسس وفق أسس علمية توصل إلى إحداث رضا الفرد الصالح العام، كما يتضح أن الحوافز تلعب دورا هاما في تحسين أداء وزيادة الإنتاجية.

## الفصل الثاني

### الضغط المهني

الفصل الثاني: الضغط المهني

تمهيد

I. الضغوط

- 1- تعريف الضغوط
- 2- لمحة تاريخية حول ظهور الضغوط

II. الضغوط النفسية

1. تعريف الضغوط النفسية
2. نظريات الضغوط النفسية
3. مصادر الضغوط النفسية

III. الضغوط المهنية

- 1(تعريف الضغط المهني
  - 2)عناصر الضغط المهني
  - 3)أنواع الضغط المهني
  - 4)نماذج الضغط المهني
- IV. الضغط المهني لدى المدرسين
- 1.تعريف الضغط المهني لدى المدرسين
  - 2.مصادر الضغط المهني لدى المدرسين
  - 3.الآثار المترتبة عن الضغط المهني لدى المدرسين
  - 4.أساليب مواجهة الضغط المهني لدى المدرسين

خلاصة

### تمهيد

لاشك إن موضوع الضغط بشكل عام استقطب اهتمام الكثير من الباحثين والدارسين وذلك ما تفسيره العديد من البحوث والدراسات في كتب علم النفس والسلوك الإنساني بشكل عام

لذلك أصبحت الضغوط النفسية موضوع بحث في هذا المجال وكون الحياة تتغير ومن منطلق إدراك طبيعة ل الحالي الذي يتسم بالقلق والصراع وأصبح الإنسان يعيش هذه الضغوطات في الأسرة، المدرسة، الشارع، مكان العمل، ورغم تعدد مصادر الضغوط النفسية فان العمل يظل أهم مصادره، ومن منطلق يأتي هذا الفصل الضغط النفسي الذي يعتبر مقدمة أساسية لفهم الضغط المهني والضغط في مجال العمل، كون الضغوط سواء كانت ساسة اجتماعية، ثقافية، أكاديمية، مهنية تترتب عنها نفس المعاناة النفسية ولقد أخذ مصطلح الضغط المهني عدة مسميات في الوطن العربي ويشير هذا الأخير إلى عدم ملائمة الفرد بين مهنته مما يحدث تأثير داخلي يخلق حالة من عدم التوازن النفسي والجسمي داخل الفرد .

1. الضغوط

1\_ تعريف الضغوط :

لغة: يشير الأصل اللغوي لكلمة الضغط، ضغطه، ضغطاً بمعنى زحمة وعصره(طه عبد العظيم وسلامة عبد العظيم، 2006: ص16).

اصطلاحاً: هي عبارة عن ردود فعل اتجاه المؤثرات المادية والنفسية المتمثلة في الخوف والاضطراب وزيادة ضغط الدم والارتباك حيث تعبر هذه الردود بعدم ارتياح الفرد في ذلك الموقف (صلاح الدين محمد: ص284).

أما في المعجم الوجيز : فقد وردت كلمة ضغط بهذه المعاني المتعددة ضغط ضغطاً: عصر وزحمة (المعجم الوجيز، 1996: ص38) .

-وقد اشتق المصطلح من الكلمة الفرنسية القديمة "déstresse" والتي تشير إلى معنى الاختناق والشعور بالضيق والظلم،(ديفيد فرنطانا،1993:ص12)

-والضغط بالفتح: هي الاضطراب والضيق والقهر والضغطة بالضم الزحمة والضيق والإكراه على الشيء والشدة والمشقة ويقال اللهم أرفع عنا هذه الضغطة.(عبد الله البستاني، 1992: ص640) .

ويتضح مما سبق الدلالات المتعددة عند الإشارة إلى لفظ الضغط في المجال الإنساني،حيث يستخدم الباحثون العديد من الكلمات لتعريب هذه الكلمة ،فيا لإضافة إلى الضغوط تستخدم كلمة (انتصاب، شدة، كرب، ضائقة، اضطهاد، وطأة، توتر، مشقة، تأزم نفسي، تعب نفسي، ضغط انفعالي، أزمة، مواقف متطرفة، صراع) (عبد الرحمن عيسوي،1992: ص 113) .

فهذه الكلمات ذات صلة بالضغوط وتعبر عن الضغوط وهذا ما جعل البعض عاجز عن وصف أو إعطاء تعريف محدد لمفهوم الضغط (عمار كشرود، 1998:ص 216).

ويبرر "لازاروس" هذه التعددية بأن السبب يرجع إلى كثرة الميادين والمجالات التي يستخدم فيها هذا المفهوم، والى ولع الباحثين باستخدام مفهوم دون آخر ليكون أكثر دلالة وتعبيراً في مجال تخصصاتهم، (هارون الرشيدى، 1996:ص 16).

**الضغط** : هو رد فعل لا نوعي لجسم ما على إي تأثير بيئي وهو آخر مفهوم لسيلي عن الضغط ومنذ 1950 والأبحاث جارية حول كشف العلاقة بين الجسد والنفس(جان ينجمان ستورى، 1997: ص 10-11).

## 2\_لمحة تاريخية حول ظهور الضغوط

الضغط ظاهرة إنسانية معقدة ومن المفاهيم القديمة التي تناولها الفلاسفة والعلماء لكن الاهتمام العلمي بهذا يعتبر المفهوم يعذ حديثاً نسبياً وهذا نظراً لتغير نمط الحياة وتعقيدها وظهور مشاكل جديدة وأحداث ضاغطة تتطلب الدراسة والبحث

ولقد أهتم أفلاطون من خلال أعماله بتقديم شرح للطرق والاستراتيجيات التي تتبعها الأفراد لتعامل مع المواقف الضاغطة التي تمر في حياتهم كما قدم وليام شكسبير وصفا الاستراتيجيات الفرد في المواقف الضاغطة كالصراع، فقدان غريز الأزمات ويعد ذلك تولت الدراسات العلمية لمفهوم الضغط باستخدام تصورات ونظريات متعددة(هناى أحمد شويخ، 2007:ص 53).

وفي القرن السابع عشر استعملت الكلمة اللاتينية الضغط "Stress" للتعبير عن العذاب والحرمان والمحن والضجر وهي نتائج لقصور الحياة اليومية عنها بكلمة واحدة وبعد ذلك وخلال الاكتشافات الفيزيائية في القرن الثامن عشر يجد الباحث "هوك" يشير إلى الضغط الجسم الثانوي تحت تأثير قوة خارجية وهي قوة تمكن من تشويه الجسم ليس

بإرجاعه إلى أصله فحسب بل بتحويله لسبب ضعفه، إذن عرفت كلمة الضغط في الفيزياء للدلالة على القوة الممارسة على مادة ما.

وبعد ذلك ظهرت دراسات "وليتير" (1941) "كانون" (1939) اللذان حداد مفهوم التوازن الداخلي للجسم، حيث ركز على الاستجابة الداخلية للخوف والفرع، وذلك بإفراز هرمون الأدرينالين، كما درس الباحثان الوسائل الخاصة في التحكم في إفراز كمية السكر البروتين والمواد الدسمة كما ورد في كتاب "كانون" بعنوان "la sagesse du corps"

(1939) عبر فيه على إن الضغط عبارة عن استجابة فيزيولوجية لتكيف والهروب أثناء التعرض للشدائد، وبذلك توصل إلى دراسة الدور الفيزيولوجي للانفعال، وكان يدرس هذه الظاهرة تحت مؤشرات معينة كالبرود، الحرارة نقص الأوكسجين(شارف خوجة مليكة، 2011: ص26-27).

في نهاية القرن التاسع عشر وصفت لأول مرة الاضطرابات النفسية الناتجة عن الصدمة من طرف "او بنها يم" بعد ملاحظته للأشخاص الذين أصيبوا بحوادث في السكك الحديدية وفي بداية القرن العشرين أقيمت دراسات في مجال الطب العقلي لدى الجيش لاحظوا وجود اضطرابات من نفس النوع لدى الجنود عند عودتهم من المعارك وهذه الاضطرابات لها علاقة بالصدمة الانفعالية وبذلك أطلق عليها بذهان الصدمة.

وقد استعمال "سيجموند فرويد" (1921) كلمة الذهان الصدمة مكان ذهان الحرب حيث أشار أن الإنسان تتشا لديه حالة من الاضطرابات بعد معاشته للحدث الصدمة مثل الكوارث الطبيعية والإنسانية، وحوادث الحرب تهديدات الموت، التعذيب الاغتصاب... هذا يؤدي إلى توليد الضغط .

ويعتبر "هانس سيللي" أول من وضع الضغط حيز التطبيق عام (1946) عن طريق وضع استجابات المختلفة قصد التكيف وبذلك قدم إنجازاته المشهورة حول التكيف

الفيزيولوجي حيث انتهى بدراساته العملية إلى مفهوم "زملة التكيف العام" ومن هنا اتضح لـ "سيلي" المراحل الثلاث للاستجابة للضغط وهي مرحلة الإنذار (phase d'alerte) مرحلة المقاومة (phase de résistance) ومرحلة الإنهاك (phase d'épuisement) (شارف مليكة، 2011:ص28).

## II. الضغوط النفسية

### 1\_ تعريف الضغوط النفسية:

-يعرفه "فرننانا": إن الضغوط تنتج عند ما تزيد المطالب الخارجية عن القدرات والإمكانات الشخصية للكائن الحي وهي استجابة انفعالية لمواقف معين والضغط متغير بنىء مثل ضغط الجمهور على اللاعبين وثم تعرف الضغط بأنها توافق ضعف للفرد مع المواقف التي يتعرض لها(شارف مليكة، 2011:ص29).

-يعرفه "ريس": يمكن إن تؤدي إلى اختلال السلوك أو عدم التوافق أو الاختلال الوظيفي الذي يؤدي إلى المرضى وبقدر استمرار الضغط بقدر ما يتبعه من مثيرات وتغيرات في البيئة الداخلية وتكون على درجة من الشدة والحدة والدوام بحيث تنقل القدرة للكائن الحي والى حدة الأقصى والتي في ظروف معينة اضطراب جسمي ونفسي(مصطفى فهمي، 1967:ص 110)

- يعرفه "شيفر": بأنها إثارة العقل والجسد رد على مطلب مفروض عليهما.

- يعرفه "كريتنز" و "كينيكي": عبارة عن استجابة تكيفيه تتوسطها الخصائص الشخصية للفرد والعمليات النفسية والتي تظهر كنتيجة لتعرض الفرد لأي مثير خارجي أو موقف أو حدث يضع مطالب نفسية وجسدية على الفرد (طه عبد العظيم حسين، 2006:ص 22)

\_ يعرفه "تايلور": فيؤكد إن الضغوط النفسية هي عملية تقييم الإحداث المهددة والمثير لتحدي بهدف تحديد الاستجابات المعرفية والانفعالية والفيزيولوجية لتلك الإحداث(منصوري مصطفى، 2010: ص10)

## 2- نظريات المفسرة الضغوط النفسية

من بين النظريات الرائدة في تفسير الضغط النفسي لأكثر شيوعا واستعمالا من قبل الباحثين هي:

1- نظرية هانس سيللي: يمر الضغط حسب سيللي بثلاث مراحل كما هو موضح في الشكل

شكل(4): يمثل نموذج أعراض التكيف العام لسيللي(عن يخلف، 2001: ص56)

الحدث الضاغط ← مرحلة الإنذار ← مرحلة المقاومة ← مرحلة الإنهاك

أ/- مرحلة الإنذار: تمثل هذه المرحلة أول رد فعل للمواقف الضاغط، فعندما يدرك الفرد التهديد الذي يواجهه عن طريق الحواس تنقل إشارات عصبية إلى الدماغ وبالتحديد إلى الغدة النخامية التي ترسل رسائل عصبية وكيميائية للأجهزة المعنية في الجسم، فتحدث تغيرات قلبية عرقية نتجة للتفريغ المفاجئ والعنيف للأدرينالين في الدم فيرتفع ضغط الدم، ويزداد دوران في العضلات والدماغ ، وتزداد الإيقاعات القلبية والتنفسية "حسب قوة وفجأة عامل الضغط"، مما يجعل استجابة الفرد السلوكية في هذه الحالة تتميز بالمواجهة أو الهروب، وإذا أستمتر تعرض الفرد للضغط فإنه يعيش المرحلة الثانية من الضغط (بن طاهر، 1998: ص37)

ب/- مرحلة المقاومة: ويطلق عليها أيضا أسم مرحلة التكيف الكامل أو التوازن، وهي مرحلة أساسية لميكانيزم الضغط تسير بواسطة الجهاز الودي، يزداد النشاط الفيزيولوجي في هذه المرحلة تزايد سريعا يجعل الفرد يعيش ضغطا يوميا وتوترا داخليا، إلا إن هذا الأخير يتلاءم مع هذه المرحلة بعكس ما يحدث في مرحلة الإنذار التي تأتي فجأة وعلى

شكل صدمة، بيد أن استمرار عامل الضغط أو عدم قيام ميكانيزم الدفاع بدوره، يصل الفرد إلى مرحلة الإنهاك (شارف مليكة، 2011:ص38)

**ج/- مرحلة الإنهاك:** تأتي هذه المرحلة بعدما تلاشي ميكانيزم التكيف، وتخت فعل جهاز "نظير الودي" وبحركات الذهاب والإياب تعود إلى مستواها شيئاً فشيئاً، فهذه المرحلة قابلة للانعكاس بعد فترة جيدة من الراحة .

ويذكر سيلبي أن شدة الاستجابة للضغوط تتحدد عن طريق العوامل الوسيطة وتعتمد نوعية الاستجابة على نوع عملية التكيف ويعتمد التهديد والتغلب على المشكلات على النشاط المعرفي للتقييم ولكل نمط معين من الاستجابة ( الرشيدى، 1999:ص95)

### 2\_ نظرية لازاروس

حسب نظرية لازاروس المعرفة (عن يخلف 2001) فإن استعمال الفرد لأساليب مواجهة غير فعالة يترتب عنه معاناته من الضغط النفسي، إنه لا يمكن فهم الضغط النفسي بدون الرجوع إلى المكون المعرفي الكامن وراء تفسير الفرد للمواقف أو الحدث الذي يتعرض له والعملية المعرفية تمثل حجراً أساساً لتحديد طبيعة استجابة هذا الفرد للضغوط المختلفة داخلية كانت أم خارجية وعملية إدراك المواقف وتقييمه هي الأساس في مسألة مواجهة الضغوط الحياتية والتغلب عليها، وعليه فإن العملية المعرفية المسئولة بتقييم المواقف وتحديد طبيعة استجابة الفرد له هي التي تعرف بمفهوم المواجهة لدى لازاروس.

### 3- نظرية سبيليرجر

يربط سبيليرجر في نظريته للضغط بين قلق الحالة والضغط ويعتبر إن الضغط ناتج عن ضاغط معين مسبباً لحالة قلق، ويهتم سبيليرجر بتحديد طبيعة الظروف البيئية المحيطة والتي تكون ضاغطة، ويميز بين حالات القلق الناتجة عنها ويحدد العلاقة بينها وبين ميكانيزم الدفاع التي تساعد على تجنب تلك النواحي الضاغطة، فالفرد يقدر الظروف الضاغطة التي أثارت حالة القلق لديهم ثم يستخدم الدفاعية المناسبة لتخفيف الضغط

(الكبت، إنكار، إسقاط) أو يستدعي سلوكا التجنب الذي يسمح بالهروب من المواقف الضاغطة.

ومع أن سبيليرجر أهتم بتحديد خصائص وطبيعة المواقف الضاغطة التي تؤدي إلى مستويات مختلفة لحالة القلق إلا أنه لا يساوي بين مفهومين (إي مفهوم الضغط مفهوم القلق) لأنهما لا يوضحان الفروق بين خصائص كرد فعال انفعالي والمثيرات التي تستدعي هذه الضغوط ويميز سبيليرجر أيضا بين مفهوم الضغط ومفهوم التهديد فكلمة الضغط تشير إلى الاختلافات في الظروف والأحوال التي تتسم بدرجة ما من الخطر الموضوعي، أما كلمة تهديد فتشير إلى التقدير والتفسير الذاتي لموقف خاص على إنه خطير أو مخيف إي توقع الخطر أو إدراك ذاتي للخطر (الرشيدي، 1999:ص96)

#### 4\_ نظرية التفاعلية

تعتبر هذه النظرية الضغط نتاج تفاعل أو علاقة الشخص والبيئة وبين النظريات التي تؤمن بهذا التوجه .

ومما سبق يتضح إن النظريات تختلف عن بعضها البعض في تفسيرها للضغط النفسي إلا أنها مكتملة لبعضها البعض، فسييلي قسم ثلاث مراحل وهذا التقسيم يحقق هدفا هاما يتمثل في تسير طاقة الجسم بطريقة فعالة، وجعلها تحت التصرف عند الحاجة، وتحديدتها مباشرة بعد الاستعمال لهذا يعتبر الضغط من الناحية البيولوجية ضروري إذا ينظم دفاع الجسم ضد كل الاعتداءات الخارجية سواء باتخاذ سلوك هروبي أم هجومي أما نظرية لازاروس فترتكز على نظرية الضغط لهانس سيلبي وقد انبثقت من مفهومه للضغط النفسي ويبين لازاروس في نظريته المتغيرات المعرفية التي يتم على أساسها تقييم الحدث الضاغط ومواجهة لتغلب عليه، وتتم عملية المواجهة بدورها بمراحل معرفية مختلفة .

ومن وجهته ركز سبيليرجر في نظريته على طبيعة المواقف الضاغطة التي تؤدي إلى الضغط ويحدد العلاقة بينهما وبين ميكانيزمات الدفاع التي يلجأ إليها الفرد ليخفف من حدة الضغط والقضاء عليه.

#### 4\_ مصادر الضغوط النفسية

من الفروق أن مصادر الضغوط النفسية متنوعة متدخلة، فقد تمثل البيئة الخارجية مصدرا من مصادر الضغوط النفسية التي يواجهها الفرد وتأتي كذلك من خلال المتغيرات التكنولوجية والاجتماعية والسياسية وان المواقف الضاغطة والخوف والتهديد والإحباط تعد مصدر من مصادر الضغوط النفسية ومن أهم تلك المصادر هي:

1/- أعباء العمل الزائد عن الحد "Overload": لقد استخدم علماء النفس هذا مصطلح إي تحمل الفرد أعباء أكثر من طاقته لتعبير عن تلك الحالة فقد أشار محمد (2002) إلى نمطين على هذه الحالة وهم: ( نجاة البدر و كارولين البدر، 2006: ص33)

#### أ\_ العبء الكمي " qualitative Overland " :

والعبء الكمي حالة يكون فيها الفرد مثقلا بالأعمال الضخمة المطلوبة منه في أوقات العمل المسموح بها ومن الواضح أن ذلك يمثل مصدرا مهما من مصادر الضغط المهنية أشار الباحثون إلى إن هذه المصدر من الضغوط النفسية يرتبط بشكل كبير من الأمراض المتعلقة بالضغوط النفسية .

ب\_ العبء الكيفي: أن العبء الكيفي لا يتضمن حجم العمل المطلوب ولكنه يتضمن الصعوبة الشديدة لأداء هذا العمل، فإن لم يكن لدى الفرد مقدرة كافية وكفاءة على أداء العمل فإن ذلك يمثل بالنسبة له مصدرا للضغوط النفسية، حتى أن هؤلاء الأفراد الذين لديهم قدرات وكفاءات عالية يمكنهم أن يجدوا أنفسهم في بعض الأحيان في حالة لا

يستطيعون فيها مواجهة المطالب المختلفة لأعمالهم ومن هذا فأن العمل إذا كان ينطوي على أعباء زائد جدا، أو إذا كان ينطوي على صعوبة بالغة فإنه في الحالتين ينطوي على ضغوط نفسية

## 2/- الضغوط المرتبطة بالدور "role - related stress":

أن دور الفرد في مجال العمل يمكن أن يمثل مصدرا من مصادر الضغوط النفسية حيث يوجد هناك جانبان لدور الفرد يجعلانه مصدرا للضغوط هما:(الزغبي، 2003: ص133-145)

### أ . غموض الدور "role ambiguity":

ينشأ غموض الدور عندما يكون دور العمل الذي يقوم بيه الفرد إي مدى فهم الفرد لعمله ومسؤوليته اتجاه هذا العمل وما يتوقعه الآخرون منه ليس له أهمية أو عندما يكون صعب الفهم، كما ينشأ غموض الدور كذلك عندما يكون الفرد غير متأكد تماما من المهمة الموكلة إليه.

### ب . صراع الدور "role conflict":

ينشأ صراع الدور عندما يكون هناك تباين بين مطالب العمل ومعايير شخصية أو قيمة، كما ينشأ هذا الصراع عندما تكون أنماط السلوك المحدودة كمطالب العمل على نحو مضاد أو معاكس لأخلاقيات الفرد أو قيمة ومن ثم يقع تحت وطأة الضغوط النفسية .

## 3/- تقييم الأداء "performance appraisal":

يمثل تقييم الأداء مصدرا مهما من مصادر الضغوط النفسية بالنسبة للعديد من الأفراد وقليل من الناس هم الذين يفضلون أن يتم تقييمهم بواسطة الأشخاص الآخرين، لأن ذلك يعد بمثابة اختيار لمدى كفاءة الفرد بالمقارنة بكفاءة الآخرين والتقييم السيئ وغير الموضوعي يمكن أن يكون له تأثير في مستقبل الفرد وربما يؤدي إلى طرد الفرد أو فقدانه

وظيفته ،لذا فتقييم الأداء يعد مصدرا من مصادر الضغوط النفسية الشديدة (أحمد،2000: ص231)

### 4- التغيير "change":

أن إي تغير يحدث في حياة الفرد يتطلب من الفرد إعادة توافق بحياة الفرد بكلها عبارة عن سلسلة من الأحداث المتلاحقة المتغير، فقد أشار فيلدمان(1987) إلى إن الأفراد الذين ينظرون لتغير على أنه أمر مثير ويعدونه نوعا من التحدي ،هم أفراد أقل قابلية لتأثير بالضغوط النفسية، في حين أن الأفراد الذين ينظرون إلى التغير على أنه نوع من التهديد ويعدونه أمر مثير للربح ،فهم من المحتمل أن يتعرضوا للضغوط شديدة لذلك من هذا المنطلق فأن نظرة الفرد لتغير هي التي تجعله يدركه أو يتفاعل معه ،وليس التغير نفسه مما يجعله مصدرا من مصادر الضغوط النفسية ( نجاته البدور وكارولين البدور،2006: ص35)

### III. الضغوط المهنية

#### 1- تعريف الضغوط المهنية

- تعريف "بيرون يومان" (1980): الضغوط حالة ناشئة عن تفاعل العوامل المتعلقة بالعمل مع الفرد لكي تتغير حالته النفسية والبدنية بحيث يجبر على التحول عن ممارسته لعمله بصورة طبيعية (حسين الحرير،1997: ص 337).
- تعريف "طلعت" (1989): حالة من التوتر الانفعالي تنشأ من الإحداث والمواقف التي تحدث صدفة في حياة الفرد وتعني الضغوط تلك الظروف المرتبطة بالضغط والتوتر والشدة الناتجة عن المتطلبات أو التغيرات التي تستلزم نوع من إعادة التوافق عند الفرد وما ينتج عن ذلك من آثار جسمية ونفسية(طلعت منصور وقيولا البيلاوي،1989: ص7)

- تعريف "صادق" (1990): مشاكل وصعوبات يواجهها الإنسان وتعرض طريقه وتوقه عن الاستمرار أو تتطلب منه أن يحاول حلها إزالتها عن طريقه (عادل صادق، 1990: ص 324)
- تعريف "عبد القوي" (1994): تشير الضغوط المهنية إلى وجود عوامل خارجية تحدث لدى الفرد إحساسا بالتوتر، وعندما تزداد شدة هذه الضغوط قد يفقد الفرد قدرته على الاتزان ويغير من نمط حياته (سامي عبد القوي، 1994: ص 182)
- تعريف "جونسون" (2002): إدراك الفرد لخبرة ما أو حدث على أنه مهدد أو صعب، غير سار أو متحد (منصوري مصطفى، 2010: ص 28)
- تعريف "محمد مسلم" (2007): شعور العامل بعدم قدرته على التجارب مع متطلبات المحيط ويحدث الضغط المهني عندما يكون العامل غير قادر على الاستجابة الملائمة والفعالة، للمثيرات الخارجية المتمثلة في متطلبات العمل والمحيط فهو حالة نفسية ترافقها أعراض فيزيولوجية ونفسية وسلوكية كمحاولة فاشلة لتكيف (محمد سليم، 2007: ص 164)

ومن خلال ما سبق نستنتج أن بأن الضغط المهني هو شعور العامل بعدم قدرته على مواجهة متطلبات وأعباء مهنته بسبب المصادر الموجودة في المحيط العمل في تفاعلها مع العوامل الشخصية، بحيث يترتب عن ذلك مجموعة من الآثار النفسية والفيزيولوجية والسلوكية.

## 2 - عناصر الضغط المهني :

تعرف شوقيه السمد وني (1991) الضغط المهني للمعلم بأنه إدراك المعلم لعدم قدرته على مواجهة إحداث ومتطلبات مهنته مما يشكل تهديد الذات ويحدث لديه معدلا عاليا

من الانفعالات السلبية التي يصاحبها تغيرات فيزيولوجية كرد فعل تنبهي لتلك الضغوط (فوزي عزت ونور جلال، 1997: ص 158)

وعليه يمكن تحديد ثلاثة عناصر (3) رئيسة الضغط المهني هي :

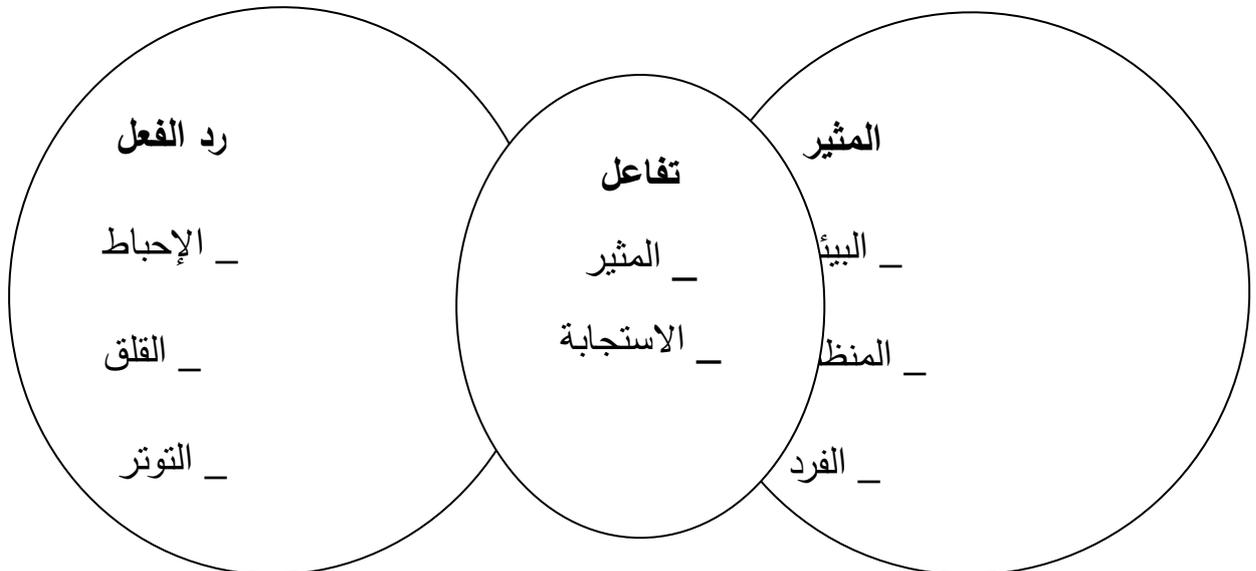
أ\_ **المثير:** هو ما يتعرض له الفرد من مؤثر ناتجة عنه أو عن المنظمة أو البيئة الخارجية والتي يترتب عنها شعور الفرد بالضغط.

ب\_ **الاستجابة:** تتمثل في ردود الفعل اتجاه الضغط على المستوى الفيزيولوجي والنفسي والسلوكي مما يؤدي إلى الإحباط أو القلق أو التكيف.

ج\_ **التفاعل:** هو التفاعل بين العوامل المثيرة والمستجيبة، وهذا التفاعل يكون بين عوامل البيئة والعوامل التنظيمية من العمل والمشاعر الإنسانية ما يترتب عليها من استجابات (صلاح الدين عبد الباقي، 2004: ص 337)

وتعكس عمليات إدراك الفرد وتقييمه لطبيعة المجهودات وديناميكيته وأثارها وقدراتها على التعامل معها والسيطرة عليها واحتوائها (بن زروال فتحية، 2008: ص 48).

الشكل (5): يوضح عناصر الضغط (صلاح الدين عبد الباقي، 2004: ص 338)



## 2- أنواع الضغط المهني

حاول الباحثين تصنيف الضغوط النفسية والمهنية إلى أنواع مختلفة وذلك بناء على معايير وأسس تصنيف معينة نذكر منها:

### أ - على حسب الآثار المترتبة على الضغوط:

**1 - الضغط النفسي الايجابي:** هو عبارة عن تغيرات وتحديات تقيد نمو المرء وتطوره (كتفكير وطريقته مثلاً)، وهذا النوع من الضغط يحسن الأداء العام وساعد على زيادة الثقة بالنفس والإبداع.

**2 - الضغط النفسي السلبي (الضيق):** فهو عبارة عن الضغوطات التي يواجهها الفرد في العائلة أو العمل أو في العلاقات الاجتماعية، وتؤثر هذه الضغوطات سلباً على الحالة الجسدية والنفسية، فتؤدي إلى حدوث عوارض مرتبطة بالضغط النفسي (كصداع وآلام الظهر والتشنجات العضلية وعسر الهضم والأرق وارتفاع ضغط الدم والسكري).

### ب - حسب مصادر الضغوط

**1\_ الضغوط الانفعالية والنفسية:** (القلق، الاكتئاب، المخاوف المرضية.... الخ)

**2\_ الضغوط الأسرية:** بما فيها الصراعات والانفصال والطلاق وتربية الأطفال

**3\_ الضغوط الاجتماعية:** كتفاعل مع الآخرين وكثرة اللقاءات أو قلقها والإسراف في الحفلات.... الخ.

**4\_ ضغوطات العمل:** كالصراعات مع الرؤساء وضغوط الانتقال كالسفر والهجرة.... الخ

(ماجدة بهاء الدين، 2008: ص 115 )

### ج - من حيث الشدة

صنفها بابكوك (Babcock) إلى ثلاث أنواع وهي :

1. ضغط ناتج عن الصرعان الداخلية: (كالعصابة)
2. ضغط ذو أصل خارجي: صادر عن بيئة الفرد كمواجهة للعراقيل خلال سعيه لتحقيق أهداف معينة، فيريد اجتيازها والتخطيط لها فيشع بالراحة والرضا
3. إجهاد مرتبط بالحاجة إلى الإبداع: فالبداع في حاجة لأن يعيش في بيئته تحفزه على الاستغلال طاقاته الإبداعية بتطوير وظائفه الطبيعية (لوكيا الهاشمي وبن زروال فتحية، 2006: ص 16).

#### د\_ من حيث الفترة الزمنية

التي يستغرقها الضغط، الشدة التوتر، مدى التأثير على صحة الإنسان النفسية والبدنية ويقسم " jaims" الضغط إلى:

1. الضغوط البسيطة: تستمر من ثواني معدودة إلى ساعات طويلة وتكون ناجمة عن أشخاص تافهين أو إحداث قليلة الأهمية في الحياة .
2. الضغوط المتوسطة: وتمتد من ساعات إلى أيام وتتجم عن بعض الأمور أو الطوارئ (كفترة العمل الإضافية، وزيارة شخص مسئول أو غير مرغوب فيه)
3. الضغوط المضاعفة: وهي التي تستمر لأسابيع ولأشهر وتتجم عن أحداث ومصائب وأزمات: كالفعل من العمل أو الإيقاف عن العمل أو موت شخص عزيز (فائق فوزي عبد الخالق، 1996: ص 14).

#### هـ\_ حسب السبب

1. الضغوط الأسرية: (الانفصال، التنافر الأسري، فقر، وفاة.... الخ )
2. ضغوط النقص: نقص الممتلكات والأصدقاء
3. ضغوط العدوان: سوء المعاملة من العائلة والاقرب
- 4: ضغوط السيطرة: التأنيب، العقاب القاسي (ماجدة بهاء الدين، 2008: ص 24)

### 3\_ نماذج الضغط المهني

لقد تعددت النماذج والأطر النظرية المفسرة للضغط المهني، كل حسب توجهيه وسوف نتطرق في هذه الدراسة إلى البعض منها أو الأكثر إذ لا يسمح المجال بذكر جميع النماذج:

#### 1/- نموذج "كارازاك" (1979) /contrôle(1979) MODELE DE KARASEDEMA NDE

يحتل هذا النموذج مكانة هامة في مجال الدراسات التي تناولت الضغط المهني وذلك لإمكانية تطبيقها على العديد من المناصب العمل و كذا استخدامه في الدراسات الوبائية. ويندرج هذا النموذج في إطار التيار التفاعلي في تفسير الضغط المهني ،فبالنسبة إليه ينشأ هذا الأخير نتيجة التفاعل بين بعدين هما :

- متطلبات العمل (la demande)، أو ما يسمى باللغة الإنجليزية (Job demande) كعبء العمل مثلاً.
- التحكم (la contrôle)، أو ما يسمى باللغة الإنجليزية (job décision lattitude) أي الاستقلالية في اتخاذ القرار.

**1) متطلبات العمل:** تمثل مجموع ما يطلب من الفرد من الناحية والفيزيولوجية، النفسية، الانفعالية والعقلية للقيام بعمله، ويرى سارتين(2007)، أنه من ضمن متطلبات العمل نجد: الآجال التي يجب احترامها، تعقيدات العمل، المقاطعة المستمرة.

**2) درجة المراقبة:** وتمثل إمكانية حصول العامل على هاش كاف من الاستقلالية في استخدام مهاراته، اتخاذ القرارات والتغير في الوضعية التي يوجد فيها من اجل مواجهة م

الجدول (1): يمثل نموذج "كارازاك" تقاطع متطلبات العمل ودرجة التحكم

درجة عبء العمل المنخفضة	درجة عبء العمل المرتفعة	
عمل ممل (1)	عمل مرهق (2)	درجة التحكم في العمل المنخفضة
عمل سهل (3)	عمل متعب (4)	درجة التحكم في العمل المرتفعة

حسب "كارازاك" هناك (4) حالات يواجهها الفرد في عمله يمكن أن تجعله عرضة للضغط المهني:

**الحالة الأولى:** عمل رتيب وممل يكون فيها عبء العمل منخفض ودرجة التحكم الفرد في عمله منخفضة أي يكون مضطر للرجوع إلى رئيسه في اتخاذ أي قرار عندما يواجهه أي مشكل في عمله (ليس لها هامش من الاستقلالية في اتخاذ القرارات)، إذن بمرور الوقت يشعر العامل بالممل فيضعف لديه التحفيز وكذلك الرضا المهني وترتفع نسبة التعب لديه فيصبح عرضة لضغوط عمل مرتفعة.

**الحالة الثانية:** عمل شاق يكون عبء العمل فيها مرتفع مع درجة التحكم في العمل منخفضة يجد فيها الفرد نفسه إمام عمل يتجاوز قدرته الجسدية والفكرية، مما يجعله عرضة لمستوى مرتفع من الضغط المهني.

**الحالة الثالثة:** عمل سهل يكون فيها عبء العمل منخفض مع درجة التحكم في العمل مرتفعة أي العامل استقلالية كبيرة في اتخاذ القرارات، في هذه الحالة يكون العامل أقل

شعورا بالضغط مقارنة بالحالات الأخرى لكن عمله السهل لا يسمح له بإبراز قدراته ومهاراته مما يجعله عرضة للضغط المهني.

**\_ الحالة الرابعة:** عمل متعب وفيه حركية في هذه الحالة العمل توجد فيه حركية مع عبء العمل مرتفع ودراجة التحكم في العمل مرتفعة، أي أن العامل يتمتع باستقلالية كبيرة في اتخاذ القرارات الهامة، إذ يمكن له استقلال قدراته ومهاراته، وبالرغم من أن العمل في هذه الحالة متعب ومنهمك لكن العامل أقل شعورا بالضغط من الحالات السابقة، لكن العمل هنا متعب ومنهمك.

ما يمكن استخلاصه من هذا النموذج أن عبء العمل سواء أكان مرتفعا أو منخفضا فهو مصدر لشعور العامل بالضغط المهني لكن يكون ذلك مرتبطا بهامش الاستقلالية التي يتمتع به هذا الأخير في أداءه لعمله، فإذا كان لديه هامش هام من الاستقلالية في اتخاذ القرار فإن ذلك سوف يخفض من وطأة شعوره بالضغط المهني.

وعليه يمكن القول بأن الحالة الأولى (تحكم ضعف في العمل/عبء عمل منخفض) والحالة الثانية (تحكم ضعف في العمل/عبء عمل مرتفع) هما الحالتين الذين يكون فيهما العامل أكثر عرضة للضغط المهني حسب نموذج "كارازاك".

إن المحيط الذي يعمل فيه العامل هو عامل قوي لإمكانية الإصابة بالضغط الشرياني، إذ أن الأشخاص المعرضين لعوائق تنظيمية في العمل هم الأكثر عرضة للضغط الشرياني، فـالأشخاص الذين لديهم عبء عمل مرتفع وهامش ضعف من الاستقلالية هم عرضة للضغط المهني، وهذا يدل بأن ارتفاع عبء العمل وانخفاض الاستقلالية في العمل له اثر سلبي على صحة الفرد

هذا وحديثا أضاف "كارازك" وزملاؤه إلى نموذجه الأساسي بعد ثالثا وهو الدعم والمساندة الاجتماعية، إذ يبدو أن هذا البعد يلعب دورا معدلا بالنسبة للضغط المهني، إن المساندة الاجتماعية التي يجدها العامل في محيط العمل (سواء من الرئيس أو الزملاء) يمكنها أن

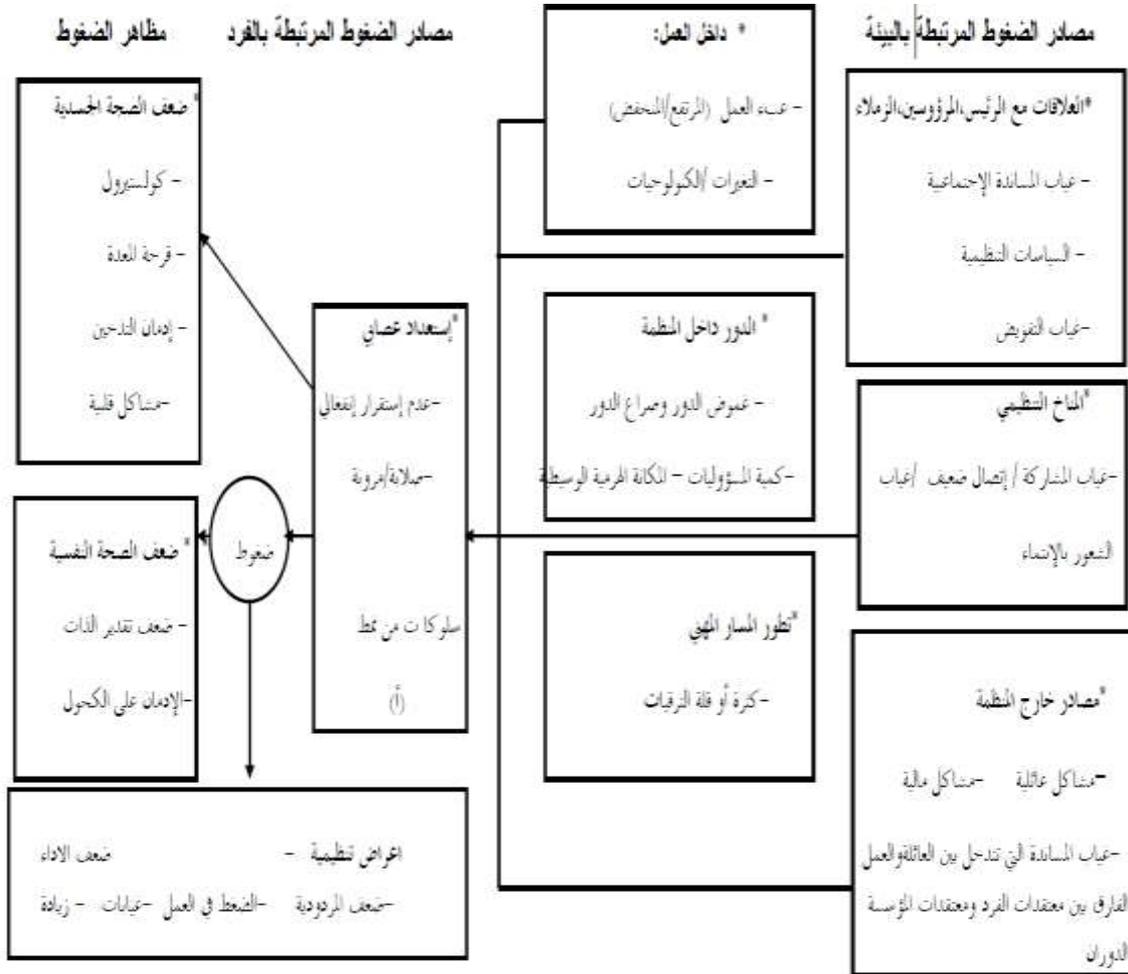
تخفف من وطأة العمل المولد للضغط ،قد تكون هذه المساندة دعما ماديا لمواجهة مشكل ما، دعما إعلاميا (إخباريا )

لكن تجدر الإشارة إلى أنه ما يعاب على "كارازاك" أنه لم يؤخذ بعين الاعتبار في نمودجه فكرة أن المساندة الاجتماعية يمكن أن يكون مصدرها من خارج محيط العمل

### 2\_ نموذج "كوبر" و "مارشال"(1979)Modèle de Cooper & Marshelle

يتطرق هذا النموذج إلى الإبعاد التنظيمية التي يمكن أن تشكل عوامل مولدة للضغط المهني وكذلك إلى خصائص الشخصية في إدراكها لهذه العوامل الضاغطة، إن ظروف العمل، دور الفرد داخل المنظمة ،تطور المسار المهني، العلاقات ما بين الأفراد المناخ التنظيمي، هي حسب هذا النموذج متغيرات تتداخل مع خصائص الشخصية ذات الطابع العصبي لتفسير تكوين أو ظهور الضغط، فعندما يحدث هذا التداخل أو هذا التقاطع تظهر بعض الأعراض على صحة الفرد (ضغط، إدمان على التدخين، إدمان على الكحول، عدم الرضا المهني ....) بالإضافة إلى أعراض تنظيمية (غيابات، ودوران سريع، علاقات صعبة، سوء مراقبة النوعية) وبالتالي تكشف عن حالة مرضية للشخص والمنظمة في حد ذاتها (سعدي عربية،2013: ص45)

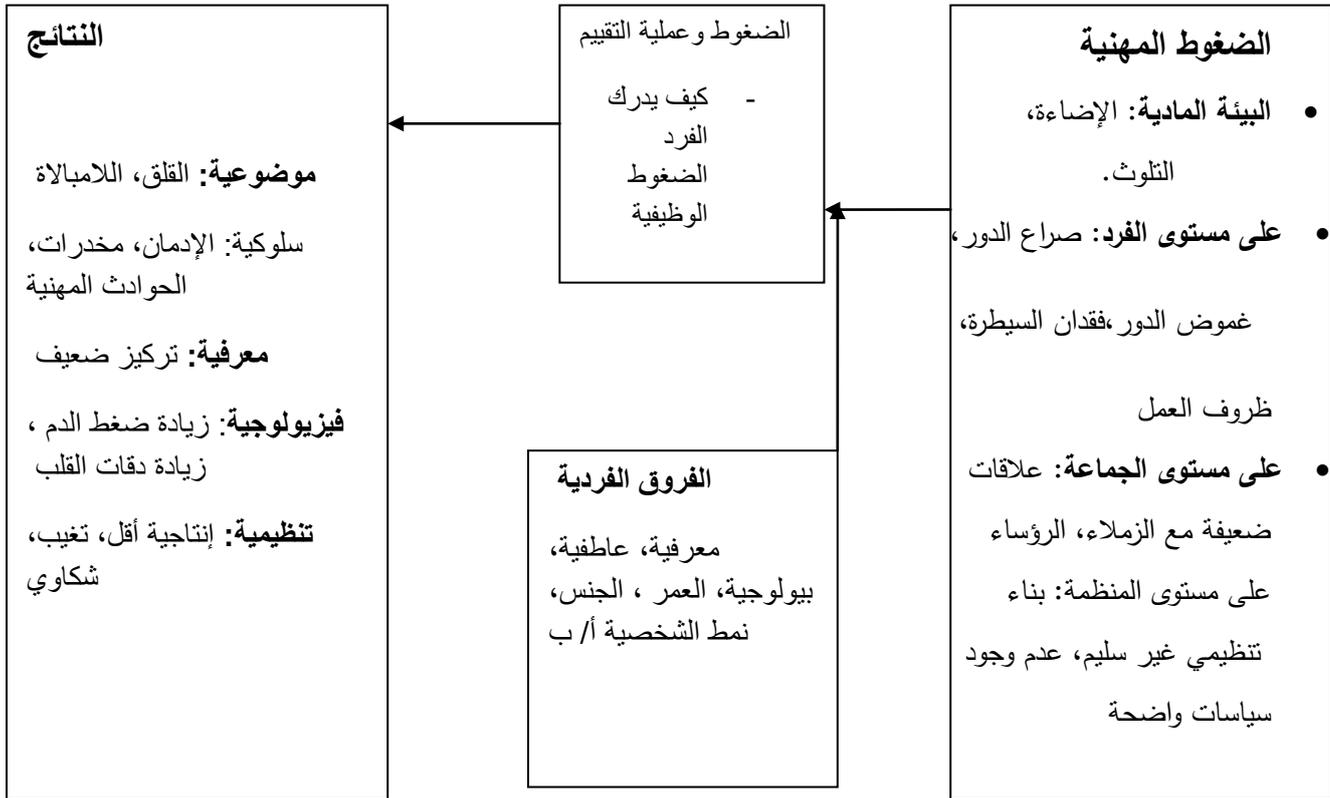
الشكل (6): يمثل نموذج "كوبر ومارشال" للضغط المهني



### 3\_ نموذج "جيبسو وزملاءه" (1982) Modèle de Gibson & al

كما يشير هذا النموذج إلى دور الفروق الفردية ومعرفة، عاطفية، و بيولوجية في إدراك الفرد للظروف الضاغطة التي يواجهها والشكل يبين عناصر هذا النموذج والعلاقات فيما بينها (حريم، 2004: ص 15)

الشكل (7): يمثل "جيبسو وزملاؤه" للضغط المهني (حريم، 2004: ص 286)



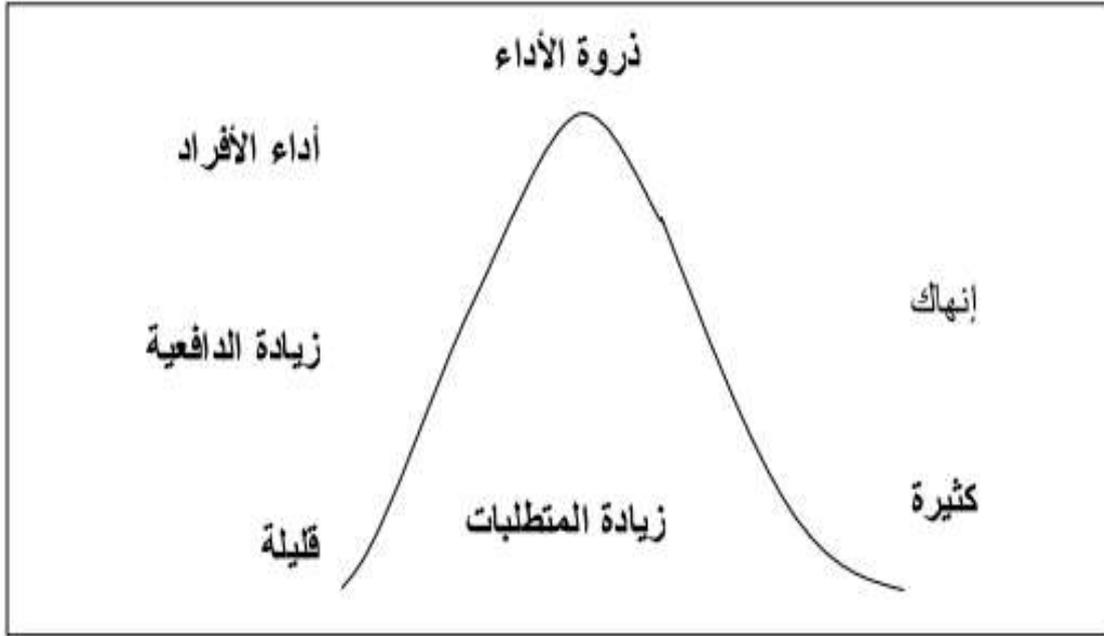
أوضح "جيبسو وزملاؤه" من خلال الشكل المشار إليه سابقاً بأنه عندما تتربط عوامل بيئته (فيزيولوجية، فردية، جماعية، تنظيمية) وخصائص فردية (الجنس، السن، النمط السلوكي) فسوف يتولد عنها ضغط مهني يعكس سلباً على الصحة الجسمية والنفسية للفرد وذلك من خلال كثرة الحوادث العمل وانخفاض المرودية وغيرها.

#### 4\_ نموذج "هب" (Hebb)

وضع "هب" هذا النموذج انطلاقاً من دراسته للعلاقة بين الأداء الخاص بدور المدير والمتطلبات الملقاة على عاتقه، وبذلك أكد "هب" أن العمل ذو المتطلبات القليلة يؤدي إلى الملل، والزيادة في المتطلبات تعتبر نوعاً من الحوافز لكن هذه المتطلبات لو زادت على

قدرة الفرد على التركيز وعلى الأداء بوجه عام، والزيادة المستمرة في المتطلبات الزائدة عن قدرات الفرد تؤدي إلى التعب وفقدان الرغبة في الأداة مما ينجم عنه الإنهاك النفسي وما يتبعه من أعراض كالانطواء والإثارة لأتفه الأسباب، ويمكن رصد نموذج "هب" في الشكل التالي (فاروق السيد عثمان، 2001:ص105)

الشكل(8): نموذج "هب" للضغط



يوضح هذا النموذج النظري وجود مصدرين رئيسيين للضغط المهنية وهما:

\_ زيادة المتطلبات تعيق قدرة الفرد على مواجهتها والاستجابة لها.

\_ قلة الحمل الوظيفي يؤدي إلى الشعور بالملل والفراغ.

#### IV. الضغط المهني

##### 1/- تعريف الضغط المهني لدى المدرسين

يعرف بأنه إدراك المدرس بان متطلبات العمل تفوق قدراته و إمكاناته نتيجة الأعباء الزائدة للعمل وغياب المعلومات الواضحة عن الدور الذي يجب إن يقوم بيه كمدرس بالإضافة إلى مواجهته للمطالب المتناقضة من جانب رؤساءه وعدم استخدامه مهاراته وخبراته في التدريس (طه عبد العظيم، 2006:ص216)

كما يعرف أنه ما يتعرض له المدرس من مشكلات في محيط عمله وتسبب له ضعف القدرة على أداء عمله بكفاءة وبصورة جيدة بل يمكن إن تسبب له إعراض مرضية أو تؤدي إلى غيابه عن العمل أو تركه كما قصد بها أيضا شعور المدرس بالعجز عن أداء عمله بسبب ما يوجه من إحباط ومشكلات في البيئة المدرسية ينتج عنه حالة من الإجهاد النفسي والبدني وتصاحبها انفعالات غير سارة مثل التوتر والإحباط والغضب.

ومن هنا يتضح إن هناك ثلاث اتجاهات للضغط المهني وهي:

**الاتجاه الأول:** ركز هذا الاتجاه على مفهومه للضغط المهني باعتباره مثيرات بيئية خارجية والتي تتمثل في المضار المختلفة للضغوط المهنية وهو الاتجاه الذي نتناوله في دراستنا الحالية.

**الاتجاه الثاني:** يتناول هذا الاتجاه التفاعلي للضغط المهني وفي هذا المعنى ينظر أصحاب هذا الاتجاه إلى الضغط بمثابة تفاعل بين الفرد والبيئة.

**الاتجاه الثالث:** تناول هذا الاتجاه الضغط باعتباره استجابة أي الطريقة التي يستجيب بها الفرد للضغط (فاطمة عبد الرحيم التونسية، 2013: ص23)

أ- تعريف المكتب الدولي للعمل: يعتبر الضغط عند المدرسين ظاهرة عالمية معترف بها، يظهر في حالة تعب أو وهن عصبي حاد يرجع إلى الإحباط و الحصر أمام مهنة التدريس، ومن أعراضه نجد التهيج، الغضب، الإنهاك، ارتفاع الضغط الشرياني.... فهو حقيقة مرض مهني (كوردلي مريم، 2009: ص66)

### 2/- مصادر الضغوط المهنية

حظيت مسألة مصادر الضغوط أو ما يطلق عليه بعض الأفراد مجازا أسباب الضغوط بكم كبير من الاهتمام والدراسة، وأفضت هذه الدراسات إلى تصنيفات مختلفة لمصادر الضغوط أهمها:

- من حيث المنشأ: وتصنف إلى:

❖ **ضغوط داخلية**(أي من داخل الفرد مثل الحاجات والمتغيرات والفيزيولوجية، والطموحات والأهداف وغيرها)

❖ **ضغوط خارجية**(أي تأتي من البيئة الخارجية، وهي كثيرة كالضوضاء والظروف الطبيعية كالملوثات ..الخ)

- من حيث المكان: والذي يحدث فيه (أي في العمل أو المنزل أو في المدرسة أو في الشارع ..الخ)

- من حيث عدد المتأثرين بها: وهي تصنف إلى:

• **العامة** (أي يتأثر بها عدد كبير من الناس كالأحداث المزلزلة)

• **الخاصة** (التي تؤثر على فرد واحد أو فرد واحد على عدد محدود من الأفراد

كحوادث الطرق أو منغصات الحياة اليومية)(جمعة سيد يوسف، 2004: ص15)

يرى "هيجان" أن الباحثين الذين اجتهدوا في وضع تصانيف لمصادر ضغوط العمل وهي:

1\_ **النموذج الثنائي:** يتألف نموذج مصادر ضغوط العمل من مجموعتين رئيسيتين، تشتمل كل مجموعة على عدة عناصر حيث يوضح المخطط (9) أهم عناصر هذا النموذج.

**الشكل (9):** يمثل مصادر الضغوط العمل حسب كان وكوبر ومارشال(نايف التويم، 2005: ص32)

مصادر ضغوط العمل	
مصادر متعلقة بشخصية الفرد	مصادر متعلقة بالعمل ذاته
1_ نوع شخصية الفرد	1_ عوامل متعلقة بالوظيفة (ظروف العمل، عبئ الدور، ساعات العمل، تكنولوجيا المعلومات)
2_ الانطواء والانبساط	2_ عوامل متعلقة بدور الفرد (صراع الدور، عبئ الدور، المكانة الوظيفية، المسؤولية عن الآخرين)
3_ درجة القلق والاستقرار	3_ عوامل التطور الوظيفي (الترقية، الأمان الوظيفي، وجود فرص للتقدم الوظيفي)
4_ العمر	4_ العلاقات مع الآخرين في مجال العمل: (علاقات مع الرئيس المباشر، عدم انسجام الفرد مع بيئة العمل)
5_ الخبرة	5_ البناء والمناخ التنظيمي: (المشاركة في اتخاذ القرارات، تقويم الأداء، الثقافة التنظيمية)
6_ نوع الجنس	6_ التدخل في البيت والعمل: (علاقة العمل بالأسرة، عمل الأزواج، خارج المنزل)
7_ القدرات الفعلية	
8_ المساندة الاجتماعية	

2\_ النموذج الثلاثي: يرى كل من "والآس" و "سيزلاقي" أن الضغوط تتبع من ثلاث

مصادر رئيسية هي:

أ/- المصادر البيئية: تتمثل بالضغوط الناتجة عن افتقار بيئة إلى عوامل الراحة

الجسمية والسلام النفسية للعاملين (نجاح بنت قبلان، 2004: ص92)

ب/- المصادر التنظيمية والجماعية: يجمع علماء السلوك على أن العلاقة الوطيدة

بين أعضاء جماعة العمل تعتبر محوريا في تحقيق الصحة النفسية للعمال، كما أن هناك

العديد العوامل التنظيمية التي تؤدي للضغط حيث ترى "ماجدة العطية" أن بعض

الإداريين يتسببون في خلق ثقافة تنظيمية تتميز بالضغط والخوف والقلق، ويفرضون

ضغوطا غير واقعية للإنجاز خلال فترة زمنية قصيرة ويستخدمون أساليب السيرة الشديدة

ويطردون العاملين الذين لا يكون إنجازهم بمستوى المعايير المحددة(ماجدة العطية،

2003: ص343)

ج/- المصادر الفردية: وهي مجموعة من المسببات التي تعود إلى ما يتعلق بجوانب

شخصية الفرد وهي تشمل:

- القضايا العائلية (مشاكل زوجية، مشاكل مع الأفراد ..)

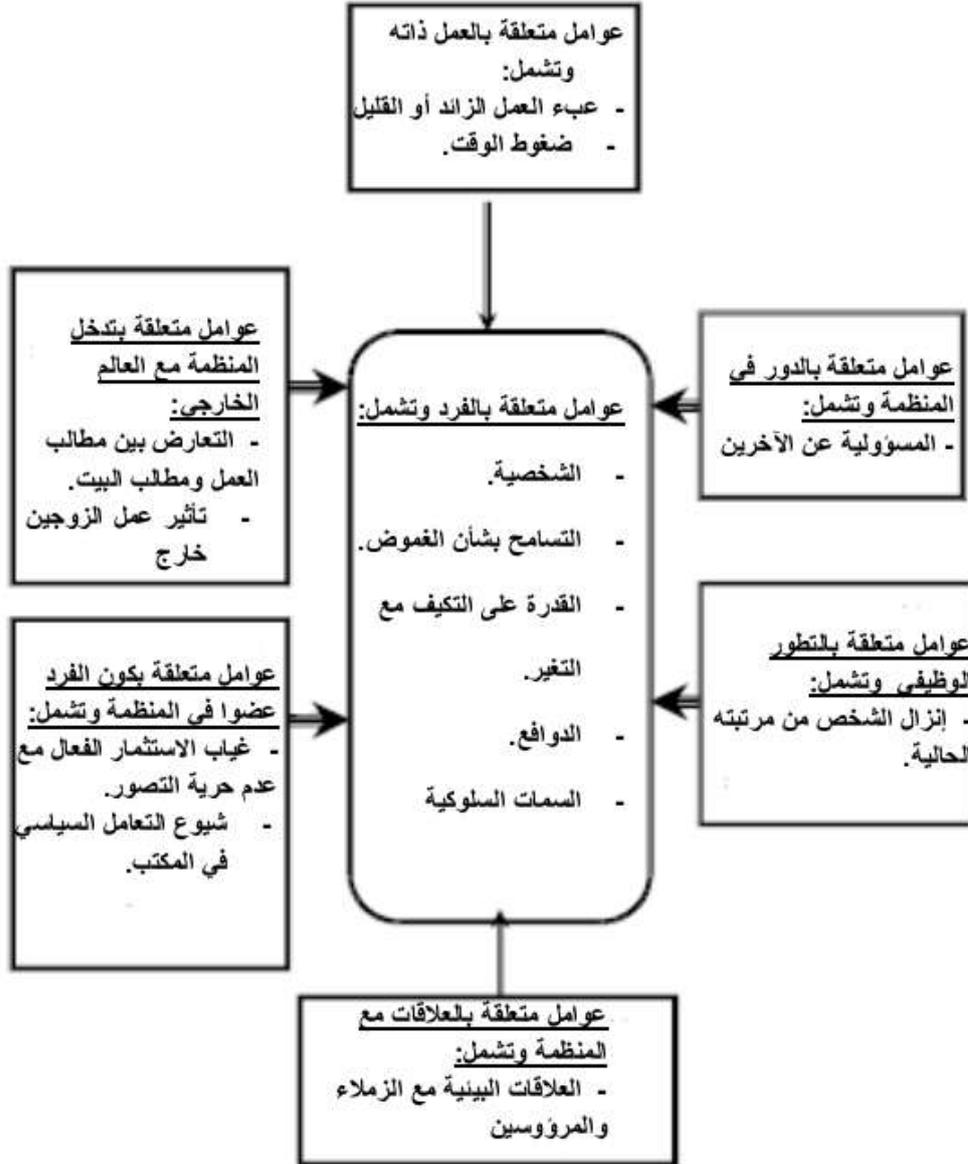
- مشاكل اقتصادية (إنفاق أكثر من إراداته، عدم تمكن العمال، عدم تمكن العمال، عدم

تمكن العمال، عدم تمكن العمال من إدارة أمورهم المالية) حاجاتهم تزيد عن قدراتهم

المالية(محمد بن عبد الله، 2003: ص63)

الشكل (10): يمثل نموذج متعدد في تصنيف ضغوط العمل (نايف التويم، 2005:

ص35)



### 3- مصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين

أصبحت العديد من المؤسسات على اختلاف طبيعتها تعاني من تزايد معدلات ضغوط العمل إذ شملت مهن عديدة من بينها مهنة التدريس إذ تصنف المدارس ضمن أعلى البيئات الضاغطة وبذلك يواجه المدرس الكثير من الظروف والصعوبات التي تجعله غير

راض عن مهنته ،وهذا ما يتزاحم معاناته النفسية المتمثلة في القلق ،التوتر تدني الدافعية، وهذا ما ينعكس سلبا على أداء رسالته على أحسن وجه (طه عبد العظيم حسين، 2003: ص220)

تتبع مصادر الضغوط المهنية لدى المدرس من المهنة التي يقوم بها ،فهي تتعلق بشروط عمله ومواقفه منه وموقف الآخرين وفرصة الحياة إمامه وأمام الآخرين وحدود دخله، وعلاقته بالإدارة التي يعمل لصالحها ضيف إلى ذلك إن الاتصال بعقول غير ناضجة ومع مستويات معرفية متفاوتة ومشكلات تعود إلى أعمار دون عمره وانه يحمل باستمرار أعباء غيره ويعالج باستمرار دوافع مختلفة ومتنافرة وتعايشه باستمرار التناقض الذي يميز المجتمع، ويجد صعوبة في الكيفية التي يوازي فيها بين دوره كمحافظ على أشكال الماضي وخلق أشكال جديدة من العادات (راوية حسين، 2000: ص107)

ومصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين قد تباينت تصنيفها ومسبباتها بين الباحثين الاختلاف توجهاتهم النظرية، لكن هناك محاور تشترك فيها ولقد توصل الباحث "يلاش" من خلال نتائج دراسته التي أجريت على(392) مدرسا إلى تبيان ثلاث مصادر أساسية ترتبط بالضغوط التي يواجهها المدرس وهي:(باهي سلامي، 2007: ص88-87)

- ضغوط ترتبط بطبيعة العمل الذي يؤديه المدرس

- ضغوط ترتبط بخصائص التلاميذ

- ضغوط ترتبط بالمناخ المدرسي

واستنادا إلى دراسة "l'oiselle gean" (1992) في كندا توصل هذا الباحث على تبيان

خمس مصادر أساسية للضغوط المهنية لابتدائي والمتوسط وتتمثل هذه المصادر في:

1- عبئ العمل

2- الإمكانيات المادية

3- الوقت

4- العلاقات مع الزملاء وأوليات التلاميذ

5 \_ الحاجة إلى الاعتراف المهني

كما توصلت دراسة " باهي سلامي " (2007) إلى تبيان مصادر رئيسية للضغوط المهنية لدى المدرسين في ثلاث محاور هي:

\_ مصدر ضغوط أعباء المهنة

\_ مصدر ضغط السياسة التعليمية

\_ مصدر ضغط المكانة الاقتصادية (باهي سلامي، 2007: ص 90 )

كما يشير الدكتور "طه عبد العظيم حسين" إلى وجود العديد من المصادر الضغوط المهنية وهي:

### 1/- المصادر التنظيمية وطبيعة العمل:

تتمثل في متطلبات العمل الزائد، غموض وعبء الدور، وعدم الاستقرار الوظيفي، وعدم الترقية في المهنة، ظروف العمل السيئة وتوتر العلاقات في العمل وتعدد المسؤوليات وعدم وضوحها، وغياب المساندة الاجتماعية، وعدم وضوح الأهداف والسياسات في بيئة العمل.

### 2/- خصائص ونمط شخصية الفرد العامل:

والتي تتمثل في نقص قدراته و إمكانياته للقيام بالعمل وتحقيق التوافق المهني

### 3/- أحداث الحياة والمشكلات الأسرية:

وهي عبارة عن مجموعة من المشاكل والصعوبات التي يعانيها الفرد داخل الأسرة أو خارجها.

### 4/- البيئة المادية للعمل:

تتمثل في عوامل الإضاءة، درجة الحرارة والضوضاء، ومدى صلاحية الحجرات وتجهيزاتها المختلفة قصد تحقيق الراحة النفسية (طه حسين، 2006: ص 219)

يقول الدكتور "محمد شحاتة ربيع" إن قياس ضغوط العمل (مصادره) أمر فيه قدر كبير من الصعوبة، ويقوم على استخدام اختبارات أو مقاييس نفسية معدة لهذا الغرض وهذه المقاييس تدور العبارات في مجملها حول ما يلي: (محمد شحاتة، 2006: ص 289)

\_ ضغوط بيئة العمل المادية وظروفه

\_ ضغوط المناخ النفسي للعمل

\_ ضغوط العلاقة بين زملاء والرؤساء

وفيما يلي نستعرض بشكل مفصل مجموعة من مصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين

### 5/- مصادر ضغوط بيئة العمل:

تظهر الضغوط المهنية حسب "نيلسون" و "كويك" عندما يواجه الأفراد نوعين رئيسيين من ضغوط الدور في العمل وهما "صراع الدور" الناجم عن التعارض التوقعات المرتبطة بالمهام الوظيفية، فعندما يتعرض الفرد لمواقف يفرض عليه متطلبات متعارضة، فإنه يعاني من صراع الدور فقد تتطلب وظيفة الفرد العمل لساعات طويلة، وقد يتعارض ذلك مع متطلباته دوره كزوج، وهناك "غموض الدور" الذي يحدث نتيجة لعدم فهم العاملين لما هو متوقع منهم، ويعني غموض الدور على مستوى المدرسة عدم وضوح الرؤيا للعاملين بالمدرسة عن مسؤولياتهم وواجباتهم وحقوقهم وكيفية الحصول عليها، وتشير بعض الدراسات أن حديثي التخرج الملتحقين بالعمل يكونون أكثر شعورا بالضغوط، وأن تلك الضغوط تقل في الوظائف العليا نتيجة الخبرة المكتسبة لذلك (طه عبد العظيم حسين، 2006: ص 224)

### 1/- عبء العمل

(أ) - زيادة عبء العمل: يأخذ عبء العمل صورتين أساسيتين وهما زيادة عبء العمل ويعني قيام الفرد بمهام لا يستطيع إنجازها في الوقت المتاح، وأن هذه المهام تتطلب مهارات عالية لا يملكها الفرد وعدم تناسب مؤهلاته مع طبيعة العمل، وكل ذلك يؤدي إلى

نشأة بعض الضغوط التي تؤثر على أداء، فيعتبر زيادة نصيب المدرس في تدريس بعض المواد مصدرا من مصادر الضغوط.

(ب) - **انخفاض عبء العمل:** يتطلب أداء العمل مستوى منخفض من المهارة، نتيجة البطء في سرعة العمل وصغر حجم العمل وهو ما يطلق عليه بتفاهة العمل الذي يسبب الملل والروتين (طه عبد العظيم حسين، 2006: ص224)

(ج) - **ضغط العمل التربوي:** يواجه المدرس باستمرار متطلبات متباينة ومتناقضة كمقاومة التلاميذ ونظام المدرسة من جهة، وبين متطلبات المناهج وقدرات التلاميذ من جهة أخرى، فالعمل المدرس ينطوي على عدد كبير من الشروط التي تواجهه بالصعوبات فوجباته كثيرة واتصال المدرس في أكثر أوقات العمل هو اتصال مع عقول ومع مستويات معرفية متفاوتة في انخفاضها وارتفاعها.

بالإضافة إلى ذلك تتميز الإدارة بالتعقيد وعدم المرونة، مما يجعل المدرس أمام موقفا فيه الكثير من التعقيد، إذ يشعر أحيانا بعدم الطمأنينة يأتيه من رأي الإدارة فيه، أو رأي المفتش، وفي هذا الجو يكون عليه أن يركز انتباهه لساعات متعددة خلال النهار وان يعي شؤون مدرسته ومشكلاتها ساعات متعددة بعد خروجه منها، وان الإرهاق الذي يصيب المدرس من جراء ضغط وشروطه، وما يتطلبه من تنوع في المسؤوليات وعناية في التحضير وتركيز في الانتباه، ودقة في التعامل مع الناشئين، لا يعد له إرهاقا يمكن أن يأتي من العديد من المهن الأخرى (ناصر الدين زبيدي، 2007: ص148)

(د) - **اكتظاظ الأقسام:** يمثل اكتظاظ الأقسام احد العوائق الأساسية للمدرس عن أداء أدواره التربوية ويعتبر مصدر قلق له إذ لا يتمكن في بعض الأحيان من إتمام درسه في الوقت المحدد، ولا يتمكن من إيصال المعلومات وتحقيق أهدافه بالكفاية المطلوبة إلى كل التلاميذ وهناك معايير للأقسام البيداغوجية التي تعتبر نموذجية من حيث السعة، اللون، الإضاءة، التهوية وعوازل الضوضاء وان الواقع المدرسي المعاش في الجزائر والذي يتسم

بأعداد التلاميذ المتزايدة أمام قلة المؤسسات التربوية بسبب ضغطا للمدرس (ناصر الدين زيدي، 2007: ص 148)

### (ر) - عدم الأمن في الوظيفة:

تعتبر ترقية والتطور في المهمة التربوية ضرورة لمواجهة الشعور بعدم الأمن الذي يراود من حيث الآخر نتيجة للخوف مما سيحدث له مستقبلا، وذلك تدعيما لمكانته في المؤسسة التي يعمل فيها وهكذا تصبح المهمة التربوية التي يزاولها المدرس مصدر رضاه إذا ما كانت تفتح له مجال التقدم فيها ، وإبراز قدراته المهنية أكثر وعلى العكس قد تصبح مصدر عدم رضا وعدم امن وخوف من فقدان الوظيفة، عندما يختل سلوكه ولا يتوازن مع شروط وظروف المهمة التربوية(ناصر الدين زيدي، 2007: ص 148)

وفي هذا الصدد يشير "دافيدسون" (2001) إلى أن المهنة تعتبر مصدرا للضغوط وتشمل على: (طه عبد العظيم حسين، 2006: ص 224)

- عدم الأمن في الوظيفة

- نقص فرص التنمية المهنية للترقية

- الانتقال المفاجئ من مكان العمل

### 2/\_ مصادر ضغوط العلاقات التربوية:

توجد العديد من المتغيرات التي تساهم في توتر المدرس، نتيجة أسوء علاقاته سواء مع المدير، المفتش، أو الزملاء والطلاب هذا ما يسبب مصدر من مصادر الضغوط المهنية لديه

### (أ) - الإدارة المدرسية:

يمثل الجهاز الإداري إحدى العوامل المهمة التي تدعو إلى المضايقة في العمل التربوي، ويعتبر المدير المسئول الأول في المؤسسة التعليمية إذ يلعب دور المنسق والموجه لطبيعة العمل التربوي داخل المؤسسة، فإذا كان يقوم بالتسيير المحكم والغير الفوضوي،

فإن ذلك يدفع المدرسين إلى احترامه والمساهمة معه في التسيير الحسن للمؤسسة التربوية أما إذا قام بدور معاكس، يصبح بذلك مصدر إزعاج وضغط، فالتعاون المتبادل بين الإدارة والمدرسين على حل المشاكل الداخلية والخارجية للتعليم، يزيد من قوتهم وتماسكهم كون التعليم عملية إنسانية قبل أن تكون عملية تربوية وتساهم إدارة المدرسة في: (ناصر الدين زيدي، 2007: ص 140)

- تشجيع المدرس على التفكير في الأساليب الحديثة في التدريس
- تشجيع التقويم الذاتي من جانب المدرس
- التعاون في التفكير والتخطيط والتنظيم
- الاتصال الفعال في النظام المدرسي

(ب) \_ **المشرف التربوي (المفتش):** يقوم بمهمة الإشراف التربوي الموجهون المتخصصون الذين يزورون المدرسة بين حين وآخر ، ذلك قصد معرفة نواحي القوة والضعف لدى المدرسين وتوجيههم توجه السليم، إلا أن هناك نظر في التربية الحديثة ترى أفضلية عدم تواجه المفتش، لأنه يشكل عائقاً للتطور وحرية المدرس في التصرف بدوره التربوي، كما يرغب وحسب مقتضيات الواقع والإمكانات، وفي هذا الصدد يقول "محمد رفعت رمضان" (1984) في كتابه "أصول التربية وعلم النفس" إن الإشراف الفني تجاوز لا يساير المدرسة الحديثة في العقد الجديد، ولا يتفق مع اتجاهات التربية الحديثة ، لأنه قد أساء إلى العلاقة بين المفتش والمدرسة ولم يفد المدرس بل ترك فيه الحسرة والمرارة، لأنه دائماً موضع الممتحن وهناك من المفتش من يجهل دوره التربوي، ويجعل المدرس هدفه الأساسي وينسى بذلك التلميذ إذ يشغل الفرصة لإهانة المدرس، هذا ما يولد مشاعر الخوف والكراهية في بعض الأحيان لدي بعض المدرسين، وبذلك يصبح المفتش عامل إزعاج المدرس خصوصاً إذا ما أحبطت مجهودات المدرس عندما يشعر بأنه لم يقيم حق تقييمه خلال إحدى زيارات المفتش له (ناصر الدين زيدي، 2007: ص 146)

(ج) \_ ضغوط التلاميذ:

تظهر هذه الضغوط من خلال عدم مقدرة المدرس على دفع التلاميذ إلى الدراسية والانجاز، وسط جو كثرت فيه المغريات المادية والمؤثرات الإعلامية والى تشكل ضغطا مستمرا على المدرس والتلميذ، إلى جانب ذلك فقد كثرت مشكلات آداب السلوك وانضباطه خاصة عند المراهقين في المرحلة الثانوية، إذ يميلون إلى الثورة والعصيان والتمرد ويتجهون نحو إهانة المدرس والخروج عن طاعته وتشكل السلوك المنحرفة من قبل التلاميذ كتعاطي المخدرات، السجائر، العدوان ضغطا كبيرا على المدرسين إلى جانب ذلك انتشار معدلات الرسوب والتسرب المدرسي رغم الجهود المبذولة وهذا ما يحد من دافعية المعلم وعطاءه (طه عبد العظيم حسين، 2006: ص230)

(د) \_ الصراعات مع الرؤساء:

توجد صراعات لا قيمة لها مع (رئيس ومرؤوس) تشكل في معظمها مصدرا للضغط، وذلك باعتبار الرئيس لديه قدرة التحكم فيما يخص المصادر المادية ويمكنه أن يسيطر على العامل من حيث مركز العمل شروط العمل باعتباره المسئول على إعطاء العمال فرص التطور المهني من حيث (العلو والترقية) في المنصب، وفي بعض الأحيان يعطي منصب اقل مما يستحقه العامل، وهذا يعتبر بمثابة تصغير المكانة المهنية خاصة إمام زملاءه، هذا ما يجعل العامل، هذا ما يجعل العامل يشعر بعدم تقدير الذات وتتكون لديه نظرة سلبية تجاه عمله هذا ما يحد قدرته على الأداء وإتقان العمل(شارف خوجة مليكة، 2011: ص88)

(ر) \_ الصراعات مع الزملاء

من المفترض إن يكون الجو الاجتماعي في العمل مليئا بفرص التعاون وتبادل الأفكار، لكن ما يلاحظ إن معظم المنظمات تكثر فيها الصراعات والخلافات بين العمال وهناك تفاعل وتداخل بين مختلف المتغيرات وهي من نوع صراعات شخصية من اجل الحفاظ

على المنصب والمكانة، وهناك أدوار غير محددة وهكذا تصبح يومية عبارة عن سلسلة من المواجهات بين الأفراد في جو يسوده الاتهامات والأكاذيب هذا ما يولد الضغط المهني (ناصر الدين زيدي، 2007: ص 150)

### 3- مصادر الضغوط المادية:

أ) الأجر:

الأجر عبارة عن القيمة النقدية التي يتقاضاها العامل كمقابل لخدماته التي يؤديها، ويعتبر من أهم العوامل التي تؤثر في حياة المدرس وسعادته إذ يعتبر عند الكثيرين المورد الوحيد للرزق وكما يقول "هاملتون" لا يمكن للعمل الذي لا يدر ربحا إن يؤدي إلى التوافق، فالأجر الذي يحصل عليه المدرس وقيمه والمنح لإضافية دافعان قويان للتمسك بالعمل التربوي في حالة ما إذ كان عمله لا يدر عليه الدخل الكافي لإشباع تلك الحاجات فهذا ما يسبب له الإحباط النفسي ويدفعه إلى ترك العمل التربوي أو القيام بعمل آخر بحثا وراء بديل له كالتجارة أو العمل بالساعات الإضافية في المؤسسات التعليمية الحرة، وهذا ما يزيد عليه ضغطا وجهدا قد يؤثران على توازنه وحتى على مستوى كفايته التربوية (ناصر الدين زيدي، 2007: ص 150-151)

ب) قلة الكتب المدرسية:

يعتبر الكتاب المدرسي صلب عملية التدريس إذ يحدد المعلومات التي يجب إن تدرس للتلاميذ وعدم توفره أو نقصه يسبب مصدر ضغطا نفسيا للمدرس (ناصر الدين زيدي، 2007: ص 152)

ج) انعدام الوسائل التعليمية:

الوسائل التعليمية هي الأدوات والطرق المختلفة التي تستخدم في المواقف التعليمية والتي لا تعتمد كلية علي فهم الكلمات والرموز والأرقام، لذلك فهي تستخدم في جميع المراحل التعليمية، ومع جميع التلاميذ على اختلاف مستوياتهم العقلية، ومن هنا يظهر دور

الوسائل المعنية السمعية والبصرية وخصوصا وسائل التكنولوجيا الحديثة وأهميتها في العملية التعليمية وزيادة فاعليتها، فإذا انعدمت هذه الوسائل صعبت مهمة المدرس (ناصر الدين زيدي، 2007: ص152)

وهناك مصادر ضغوط مادية أخرى تسبب الضغوط المهنية من بينها: طريقة تصميم المكتب، ومستوى الإضاءة ودرجة الحرارة والتهوية ومدى توفير وسائل الصحة من احتمال التعرض لأي مخاطر أو أمراض مهنية ويمكن تأثيرها مباشرة على العاملين بما فيهم المدرسين ومستوى أدائهم وحبهم لعملهم، ويتولد ضغوط ذات مستويات مختلفة تزيد وتنخفض حسب نوع العمل وطبيعته، ولكنها تؤدي في النهاية إلى قلة الإنتاج أو الكفاءة أو الاثنين معا (طه عبد العظيم حسين، 2006: ص228)

### 4- مصادر الضغوط المتعلقة بالفرد:

إن الحديث عن مصادر الضغوط العمل لا يمكن إن يتم بمعزل عن فهم الفرد ذاته وردود أفعاله تجاه المؤثرات التي يتعرض لها، وهناك الكثير من العوامل التي تؤثر على المدرس وهي عوامل ذاتية والتي تساهم في حدوث ضغوط العمل لديه والتي نوجز في العنصر التالي:

**الميل المهني:** هو شرط ضروري للقائم بمهنة التعليم ، إذ يساعد على التوافق المهني للمدرس طالما يؤمن برسائله التعليمية ويتماشى أهداف عمله بأهدافه في الحياة وقيمه الشخصية، والمدرس الذي لا يرغب مهنة التعليم، نجده لا يبذل جهودا في سبيل تعليم الأطفال والمراهقين لان مبادئه وأهدافه قد تختلف عن تلك التي توجد في مهنة التعليم، هذا ما ينعكس سلبا على مردوده التربوي فالرغبة والاستعداد للتعليم عاملان أساسيان لكي يحدث التوافق المهني حيث يكون الفرد قادرا على مواجهة المشاكل والصعوبات مهما كانت نوعها (ناصر الدين زيدي، 2007: ص156)

### 3- الآثار المترتبة عن الضغوط المهنية لدى المدرسين

- تسبب شدة الضغوط والتعرض المتكرر لها إلى ظهور الكثير من التأثيرات السلبية على شخصية الفرد، ولهذا فقد اهتم الباحثون بدراسة هذه التأثيرات الناجمة عن الضغوط، وفيما يلي نذكر بعض الآثار السلبية الناجمة عنها: (طه عبد العظيم وسلامة عبد العظيم، 2006: ص46)

#### 1- الآثار المعرفية

تؤثر الضغوط على البناء المعرفي للفرد ومن ثمة فإن العديد من الوظائف العقلية تصبح غير فعالة وتظهر هذه الآثار في الإعراض التالية:

- نقص الانتباه وصعوبة التركيز وضعف قوة الملاحظ
- تدهور الذاكرة حيث تقل قدرة الفرد على استعداد والتعرف وزيادة الأخطاء
- عدم القدرة على اتخاذ القرارات ونسيان الأشياء
- فقدان القدرة على التقييم المعرفي الصحيح للموقف
- ضعف قدرة الفرد على حل المشاكل وصعوبة معالجة المعلومات
- التغيرات الذاتية السلبية التي يتبناها الفرد عن ذاته والآخرين
- اضطراب التفكير حيث يكون التفكير نمطي وجامد هو السائد لدى الفرد بدلا من التفكير الابتكاري

#### 2- الآثار الانفعالية:

وتظهر هذه الآثار في الإعراض التالية :

- سرعة استثارة الخوف والقلق والإحباط والهلع
- ازدياد التوتر النفسي والفسولوجي
- سيطرة الأفكار والوساوس القهرية
- زيادة الصراعات الشخصية

- عدم القدرة على التحكم في الانفعالات والسلوك
- انخفاض تقدير الذات وفقدان الثقة بالنفس
- زيادة الاندفاعية والحساسية المفرطة
- انخفاض مستوى الطاقة وبذل الجهد لدى الفرد

### 3- الآثار الفسيولوجية:

كما إن الضغوط تؤثر سلبا على النواحي الفسيولوجية للفرد فالظروف الضاغطة التي يتعرض لها الفرد تحدث تغيرات في وظائف الأعضاء وإفرازات الغدد وتتمثل هذه الآثار الفسيولوجية الناتجة عنها في الإعراض التالية:

- إفراز كمية كبيرة من الأدرينالين في الدم مما يؤدي إلى سرعة ضربات القلب وارتفاع ضغط الدم وزيادة نسبة السكر في الدم واضطرابات الأوعية الدموية
- ارتفاع مستوى الكلسترول في الدم مما يؤدي إلى تصلب الشريان والأزمات القلبية
- اضطرابات المعدة والأمعاء
- الشعور بالغثيان والرعدة
- جفاف الفم واتساع حدقة العين

### 4- الآثار السلوكية

وتظهر في الإعراض التالية:

- انخفاض الأداء والقيام باستجابات سلوكية غير مرغوبة
- اضطرابات لغوية مثل التأتاة والتلعثم
- انخفاض مستوى نشاط الفرد بحيث يتوقف عن أداء هوياته
- انخفاض إنتاجية الفرد
- تزايد معدلات الغياب عن العمل او المدرسة وعدم الرضي عنها
- تعطي العقاقير والمخدرات وتدخين السجائر

- اضطرابات النوم والإهمال المنظر والصحة
  - عدم الثقة في الآخرين والتخلي عن الواجبات والمسؤوليات وإلقاء بها على عاتق الآخرين
  - الانسحاب عن الآخرين والميل إلى العزلة
- وعلى ضوء ما سبق تبين لنا إن الآثار التي يسببها الضغط المهني على الفرد العامل في المنظمة، تتعكس بالسلب على كل من العامل والمنظمة، حيث تؤثر هذه الضغوط على معارف الفرد فتكون لديه اضطراب في التفكير، كما أنها تؤثر عليه فسيولوجيا فتحدث تغيرات في وظائف الأعضاء وإفرازات الغدد كما تؤثر عليه سلوكيا فتخفض أداءه وقيامه باستجابات سلوكية غير مرغوبة، وبالتالي انخفاض إنتاجية الفرد.

### 4/- أساليب إدارة وعلاج الضغوط المهنية

#### 1- أساليب لتكيف والوقاية من الضغوط:

- هذه الأساليب يتبعها الفرد لمواقف الضاغطة حيث أنها تساعد على التكيف والسيطرة على هذه المواقف كما إنها تمكن الفرد من مواجهة الضغوط المقبلة وهذه الأساليب كما يراها "chairman" كما يلي: (محمد الصيرفي، 2008: ص135-136)
- **التعايش مع الضغوط:** يتطلب ذلك تفهما لنوع الضغوط وأثارها وعلاقتها بسلوك الفرد ويمكن إتباع هذه الطريقة في زمان القصير ولكنها لا تعتبر صحية في الزمان الطويل
  - **الانسحاب من المواقف الضاغطة:** يفضل بعض العمل الانسحاب من موقف الضغط وذلك لصعوبة التعامل معها او لعدم مناسبة طرق أخرى، وقد يظهر ذلك في اخذ إجازة عارضة او الذهاب مشيا على القدمين إلى المنزل وحيدا واو النوم اثنا العمل ، ويصل الانسحاب إلى قيمته فيسعى الفرد إلى تغيير وظيفته او العمل الذي يعمل فيه او تغيير الزملاء او العلاقات داخل العمل.

- تفسير علاقة الفرد بالضغط: ويعني هذا سعي إلى تفسير أنماط العلاقة بينه وبين عناصر العمل التي تسبب التوتر والضغط وعناصر العمل، قد يكون الزملاء او الرؤساء او المرؤوسين او العمل نفسه وطريقة أداء الفرد، والفرد السوي هو القادر على تحديد او تغيير شكل العلاقات مع هذه العناصر بشكل يحقق السيطرة والتكيف مع الضغط.
- تقبل الموقف وتخفيض الضغط: وهنا يتقبل الفرد الضواغط وما تحدثه من الضغط، ويحدث هذا غالبا لعدم إمكانية تغيير الموقف وهناك أساليب تخفض من درجة الضغط مثلا الراحة الجسمانية التأمل التركيز التمرينات الرياضية، التحدث مع الأصدقاء واستشارة المتخصصين في مجال الضغط

## 2- علاج الضغط:

يمكننا إن نصف الأساليب والأدوات الكثيرة المصممة من اجل معالجة ضغط العمل او المساعدة على تحمله إلى فئتين:

- ا\_ الأساليب الفردية: وهو ما يستطيع الفرد استخدامه من اجل تخفيض مستوى التوتر والضغط عليه، حيث تم تصميم أساليب من اجل تغيير أنماط سلوكية معينة للعاملين او من اجل تغيير حالتهم النفسية او والفيزيولوجية ومن أشهر هذه الأساليب برامج الرياضة والحمية الغذائية، بغرض تحسين صحة العاملين ( رونالدي ريجيو، 1999: ص303)
- ب\_ الاسترخاء: تهدف أساليب الاسترخاء إلى إعادة التوازن والراحة والنشاط الذي يتحقق إما بطريقة فسيولوجية وتسمى أسلوب من الخارج إلى الداخل او من خلال التركيز على داخل الجسم ( صورة رمزية او نفسية )
- ج\_ التأمل: يختار الفرد وضعا مريحا ويحاول إن يتخلص من الأفكار المتضاربة في ذهنه ثم يقوم باختيار كلمة يردها مرة بعد مرة ، وهدفها الوصول للاسترخاء التام والعميق.

د- ممارسة الرياضة بشكل منتظم : تعتبر من الوسائل الفعالة للتقليل من الضغوط ولكي تكون فعالة يجب إن تدور حول الرياضيات الخفيفة التي لا تتطلب عملا مكثفا من الرئتين والقلب، كما يجب إن تمارس بشكل منتظم وبفترة زمنية تتراوح من (10-30) دقيقة لكل مرة (على الأقل 3 مرات أسبوعيا) وتشير الدراسات ضمن هذا الإطار إلى إن التأثير الرئيسي للممارسة المنتظمة هو الحماية ضد أمراض القلب والتوتر الزائد، يضاف غالى ذلك إن التمرين المنتظم ينمي الثقة بالنفس والنشاط والرغبة في الحياة، وهي عناصر مهمة في علاقة الشخص مع الآخرين في المجتمع (علي عسكر، 2005: ص 97-98)

ر- نظام غذائي صحي: في ضوء الحقائق فانه من الصعب إن يقلل الفرد من أهمية الغذاء للصحة العقلية والجسدية للإنسان، وبصورة عامة ينصح المتخصصون بتناول المجموعات الغذائية بشكل معتدل، مع تقليل اللحوم والمواد الكربوهيدراتية، وكما ينبغي الابتعاد عن المواد الغذائية الاصطناعية، والتقليل من المنبهات والامتناع عن التدخين(علي حمدي، 2008: ص179)

### 3- طرق علاج الضغط من جانب الجامعة

• نستخلص من نتائج الدراسات السابقة في مجال بحث طرق علاج الضغط العمل من جانب الجامعة أن هناك مجموعة من الطرق التي يمكن الجامعة إن تقوم بها لعلاج ضغوط العمل المتواجد في بيئة عملها ويمكن تلخيصها في: (صلاح الدين محمد، 2002: ص 221-222)

- وضع فرص الترقى بالهيكل التنظيمي للمنظمة
- دراسة مسببات الضغوط بالجامعات عن طريق اجتناب بوادر الأزمات قبل حدوثها
- تحقيق نوع من العلاج الوقائي للضغوط
- إتباع الأساليب الحديثة لتقييم الأداء

- الاهتمام بوسائل خلق الانتماء للجامعات وإعداد برامج تدريبية عن الضغوط عن طريق إتاحة فرص مناقشة مسببات الضغوط
- إحداث راحة نفسية وجسمية للإفراد في أثناء الدورة
- إعداد برامج تدريبات التحليل الذاتي
- الاتجاه نحو المشاركة في اتخاذ القرارات

### خلاصة الفصل

يتضح مما سبق إن موضوع الضغوط المهنية وبالتحديد لدى المدرسين مسألة جديرة بالدراسة والبحث نظرا لارتباطها بالمستقبل، وهو الإعداد والتكوين، فالضغوط المهنية التي يواجهها المدرس تعتبر بمثابة حاجزا وعائقا يحول دون تبليغ رسالته على أكمال وجه فمعاناة المدرس مؤشر من مؤشرات اختلال النظام التربوي باعتباره منقذ برامجه على ارض الواقع، وانطلاقا من استعراضنا لمصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين واستنادا إلى مختلف الدراسات التي تناولت الموضوع يمكن القول إن هذه المصادر تتنوع وتختلف وتتشابك في كل المراحل التعليمية ومن بينها مصادر ضغوط بيئة العمل وعبء العمل، مصادر العلاقات التربوية (الإدارة، المدير، المشرف التربوي الزملاء التلاميذ ..) وهكذا فإن عمل المدرس في جو ملئ بالمشاكل والصراعات يؤدي حتما إلى اثار نفسية تنعكس سلبا على أدائه ورضاه عن وظيفته وضعف مردوده التربوي .

فمهنة التدريس مهنة صعبة تتطلب من المدرس الصبر ومواجهة مختلف الضغوطات التي تواجهه، تحتاج من المدرس مسؤوليات وواجبات وإعداد وشروط.

# الفصل الثالث

## الدراسة الميدانية

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

### I. الدراسة الاستطلاعية

1. أهداف الدراسة الاستطلاعية
2. مكان وزمان إجراء الدراسة الاستطلاعية
3. خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية
4. أدوات القياس
5. الخصائص السيكومترية لأدوات القياس

### II. الدراسة الأساسية

1. منهج الدراسة
2. مكان وزمان إجراء الدراسة الأساسية
3. ظروف إجراء الدراسة الأساسية
4. خصائص عينة الدراسة
5. الأساليب الإحصائية

## تمهيد

تعتبر منهجية الدراسة وإجراءاتها محورا رئيسيا يتم من خلاله إنجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة، وبالتالي تحقق الأهداف

### 1. الدراسة الاستطلاعية:

#### 1\_ أهداف الدراسة الاستطلاعية: ويمكن تلخيصها بالأهداف التالية:

- تحديد دقيق لميدان الدراسة
- التعرف على عينة الدراسة
- التدريب على أدوات القياس
- التأكد من الخصائص السيكومترية للأداة

#### 2/- مكان وزمان إجراء الدراسة الاستطلاعية :

تم إجراء الدراسة الاستطلاعية يوم الاثنين 4 مارس 2018 بجامعة ادرار وذلك في الكليات التالية:

\_ الكلية العلوم الإنسانية

\_ الكلية الحقوق

\_ الكلية الأدب

\_ الكلية الاقتصاد

\_ الكلية العلوم الاجتماعية

3/\_ خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية:

اشتملت عينة الدراسة على (20) أستاذ منهم (11) ذكورا و(9) إناثا تم اختيارهم بطريقة عشوائية من خمس كليات، ولقد تم إدراج مميزات العينة حسب التغيرات الفردية المستهدفة وهي الجنس، الرتبة، والخبرة ويمكن وصف العينة كما يلي:

جدول رقم(2): يبين توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب الجنس

الجنس	التكرارات	النسب المئوية
الذكور	11	%55
الإناث	9	%45
المجموع	20	%100

يتبين من خلال الجدول رقم(2) أن عدد الذكور يفوق الإناث، حيث بلغت نسبة الذكور 55 %نسبة الإناث 45% .

جدول رقم(3): يبين توزيع العينة حسب الرتبة

الرتبة	التكرارات	نسب المئوية
دكتور	2	%10
أستاذ محاضر	9	%45
أستاذ مكلف بالدروس	3	%15
أستاذ مساعد	4	%20
مساعد	2	%10
المجموع	20	%100

يتبين من خلال الجدول(3) أن أكبر عدد من الأساتذة متواجدين في رتبة أستاذ محاضر بنسبة 45% ويليه رتبة أستاذ مساعد بنسبة 20 % ويليه رتبة أستاذ مكلف بالدروس 15 %وأخيرا رتبة دكتور ورتبة مساعد بنسبة 10% .

جدول رقم (4): يبين توزيع العينة حسب الخبرة

الخبرة	التكرارات	النسب المئوية
من 5_10 سنوات	12	60%
من 10_15 سنة	7	35%
أكثر من 15 سنة	1	5%
المجموع	20	100%

يتبين من خلال الجدول رقم (4) أن الأساتذة الذين لديهم الاقدمية في العمل من (5\_10) سنة يمثلون الأغلبية بنسبة 60 % وتليه الأساتذة ذو الخبرة (10\_15) سنة بنسبة 35% وأخيرا ذوى الخبرة أكثر من 15 سنة وقدرت بنسبة 5%.

4/\_ أدوات الدراسة:

في دراسة أي ظاهرة لابد من أداة قياس مناسبة لتحقيق النتائج التي نريدها، ولقد تم في ها الدراسة أداتين لقياس متغيرات الدراسة والمتمثلة في الحوافز المهنية والضغط المهني. أ\_ استبانة الحوافز المهنية:

هي استبانة مستخدمة كأداة رئيسية في جمع البيانات اللازمة لموضوع الدراسة، مأخوذة من رسالة الماجستير تحت عنوان "نظام الحوافز والمكافآت وأثره في تحسين الأداء الوظيفي في وزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة" من أعداد علاء خليل العكش يتكون استبانة في صورته الأصلية من (65) فقرة موزعة على ست (6) أبعاد وهي:

البعد (1) فعالية نظام الحوافز ويتكون من (12) فقرة

البعد (2) الترقيات يتكون من (12) فقرة

البعد (3) المكافآت يتكون من (13) فقرة

البعد (4) تقييم الأداء والحوافز يتكون من (10) فقرات

البعد (5) التقدير والاحترام يتكون من (11) فقرة

البعد (6) الإنصاف في منح الحوافز والمكافآت ويتكون من (10) فقرات

جدول رقم (5): يوضح سلم تصحيح استبانة الحوافز المهنية

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
النقاط	5	4	3	2	1

2/\_ استبانة الضغط المهني:

هي استبانة مأخوذة من مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علم النفس الصناعي من إعداد

يوسف جوادي ، ويتكون من استبانة من (56) فقرة موزعة على تسع (9) أبعاد وهي:

البعد (1) خصائص وطبيعة العمل يحتوى على (12) فقرة

وهي: 1-2-3-4-5-18-35-48-49-54-55

البعد (2) الحوافز يحتوي على (7) فقرات

وهي: 6-20-30-32-36-37-41

البعد (3) العلاقة مع الزملاء ويحتوي على (4) فقرات

وهي: 7-19-29-38

البعد (4) العلاقة مع الإدارة تحتوى على (5) فقرات

وهي: 16-22-25-34-44

البعد (5) العلاقة مع الطلبة يحتوي على (6) فقرات

وهي: 11-40-42-47-50-52

البعد (6) الظروف الفيزيائية للعمل يحتوي على (6) فقرات

وهي: 8-9-15-21-26-39.

البعد (7) التقدير أو الدعم الاجتماعي يحتوي على (4) فقرات

وهي: 10-27-51-56

البعد (8) الهيكل التنظيمي يحتوي على (7) فقرات

وهي: 12-14-31-43-45-46-53

البعد (9) النمو والتقدم المهني ويحتوي على (5) فقرات

وهي: 13-17-24-28-33

جدول رقم (6): يوضح سلم التصحيح استبانة الضغط المهني

التصنيف	يسهم بدرجة كبيرة	يسهم بدرجة متوسطة	يسهم بدرجة قليلة
النقاط	3	2	1

❖ خطوات عملية التفريغ:

-التفريغ يكون عن طريق الأرقام (5،4،3،2،1..)

-يتم التفريغ في برنامج SPSS

❖ كيفية إدخال المعلومات في برنامج SPSS

أولا يتم إدخال المعلومات الشخصية الجنس، الخبرة، الرتبة .

ثانيا يتم تفريغ المعطيات باستعمال الأرقام كرموز وهي كالتالي:

✓ الجنس: (01) ذكر \_ (02) أنثى

✓ الخبرة: يوزع حسب فئات الاقدمية أي مدة الخدمة

✓ الرتبة: حسب فئات الرتب

❖ معالجة المعطيات تكون من خلال برنامج SPSS.

5/\_ الخصائص السيكومترية لأدوات القياس:

بعد الانتهاء من الدراسة الاستطلاعية، فقد تم حساب الصدق والثبات للتأكد من

الخصائص السيكومترية لأدوات القياس

1/\_ صدق الاتساق الداخلي لمقياس: والذي يوضح علاقة كل البعد بمجموع كلي

للمقياس، ولقد تم الاعتماد على "معامل بيرسون" لتوضيح هذا الاتساق:

أ\_ مقياس الحوافز المهنية: صدق الاتساق الداخلي لإبعاد الاستبانة بالمجموع الكلي

جدول رقم(7): يوضح معامل ارتباط أبعاد مقياس بمجموع كلي

رقم	البعد	معامل الارتباط
1	فعالية نظام الحوافز	0.45
2	الترقيات	0.79
3	المكافآت	0.75
4	تقييم الأداء الحوافز	0.78
5	التقدير والاحترام	0.73
6	الإنصاف في منح الحوافز المكافآت	0.83

يتضح من خلال جدول رقم(7) أن معاملات ارتباط إبعاد بمجموع كلي لمقياس حيث

تراوحت قيم الاتساق الداخلي ما بين (0.45) كحد أدنى، و(0.83) كحد أعلى كانت دالة

إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.04) و(0.000) وهي معاملات جد مرتفعة ومقبولة،

وعليه يمكن التأكد بنسبة معقولة من صدقها .

ب\_ صدق الاتساق الداخلي لأبعاد مقياس الضغط المهني بالمجموع الكلي

جدول رقم (8): يوضح معامل ارتباط أبعاد بمجموع الكلي لمقياس

رقم	البعد	معامل ارتباط
1	خصائص وطبيعة العمل	0.71
2	الحوافز	0.66
3	العلاقة مع الزملاء	0.31
4	العلاقة مع الطلبة	0.35
5	الظروف الفيزيقية للعمل	0.62
6	التقدير أو الدعم الاجتماعي	0.49
7	الهيكل التنظيمي	0.67
8	النمو التقدم المهني	0.55
9	العلاقة مع الإدارة	0.54

يتضح من خلال جدول رقم (8) أن معاملات ارتباط لإبعاد استبانة كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.000) و (0.02) بحيث تراوحت قيم الاتساق الداخلي ما بين (0.31) كحد أدنى و (0.71) كحد أعلى، وهي معاملات مقبولة ويمكن التأكد من صدقها بنسبة معقولة.

## 2/- ثبات أدوات الدراسة

بهدف التأكد من ثبات مقياس الحوافز المهنية والضغط المهني قمنا بتطبيق معادلتنا "الفاكرومباخ" و "جوثمان" ولقد حصلنا على النتائج التالية:

جدول رقم (9) يوضح الطريقة المتبعة لحساب معامل الثبات لمقياس الحوافز المهنية والضغط المهني

المقياس	الفاكرومباخ	جوثمان
الحوافز المهنية	0.77	0.70
الضغط المهني	0.71	0.64

يتضح من خلال الجدول رقم (9) أن معاملات الارتباط المتحصل عليها باستخدام طريقة الفاكرومباخ جوثمان هي معاملات دالة إحصائياً مما يدل على أن مقياسين المطبقين في دراستنا ثابت ويتمتع بقدر كبير من الاستقرار في نتائجه.

### II. الدراسة الأساسية

بعد حساب والتأكد من صدق وثبات أداتي القياس المطبقة في دراستنا الاستطلاعية مقياس الحوافز المهنية ومقياس الضغط النفسي حيث أصبح المقياسين جاهزين للتطبيق في الدراسة الأساسية.

#### 1- منهج الدراسة

المنهج هو الطريقة التي تساعد الباحث في البحث العلمي بحيث على لا يستطيع الاستغناء عنه، يختلف المنهج من دراسة إلى أخرى على حسب طبيعة ومشكلة البحث ولقد اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي الذي يهتم بوصف الظاهرة المدروسة وتحليلها وتفسيرها.

#### 2- مكان وزمان إجراء الدراسة الأساسية

تم إجراء الدراسة الأساسية في الفترة الممتدة ما بين 12 مارس إلى 22 مارس 2018، وذلك بعد الكشف عن نتائج الدراسة الاستطلاعية والتأكد من صدق وثبات مقياسين.

ولقد تم إجراء الجانب التطبيقي من الدراسة بجامعة ادرار في الكليات التالية:

(كلية العلوم والتكنولوجية، كلية الاقتصاد والتسيير، كلية الحقوق، كلية العلوم الإنسانية، كلية الأدب، كلية العلوم الإسلامية، كلية العلوم الاجتماعية، كلية لغات الأجنبية).

#### 3- ظروف إجراء الدراسة الأساسية

تم إجراء الدراسة في جامعة ادرار في مختلف كليات جامعة بشكل يومي حيث سلمنا استبان الحوافز المهنية والضغط المهني معا إلى الأساتذة وطلبنا منهم الإجابة على

استبيانين، قمنا بتوزيع (80) استمارة على الأساتذة من مختلف كليات حيث تم استرجاع (70) استبيان، من ثم تم استبعاد (10) استبيانات نظرا لعدم الإجابة على كل أسئلة الاستبيان وكذلك لعدم إرجاع بعض أساتذة استبيان.

#### 4- خصائص عينة الأساسية

تم إجراء الدراسة على عينة قوامها (70) استاذ في جامعة ادرار منهم (39) ذكورا بنسبة 56% وإناث (31) بنسبة 44% من مختلف الكليات الموجودة بالجامعة ادرار وهي موزعة كالتالي:

#### جدول رقم (10): يوضح توزيع العينة حسب الجنس

الجنس	التكرارات	النسب المئوية
الذكور	39	56%
الإناث	31	44%
المجموع	70	100%

يتبين من خلال الجدول السابق أن عدد الذكور يفوق عدد الإناث بحيث أن عدد الذكور (39) بنسبة 56% أما عدد الإناث (31) بنسبة 47% .

#### جدول رقم (11): يوضح توزيع العينة حسب الرتبة

الرتبة	التكرارات	النسب المئوية
دكتور	7	10%
استاذ محاضر	27	38.6%
استاذ مكلف بالدروس	8	11.4%
استاذ مساعد	22	31.4%
مساعد	6	8.6%
المجموع	70	100%

يتضح من الجدول السابق أن أكبر عدد من الأساتذة الذين طبقت عليهم الدراسة الأساسية كانوا في رتبة استاذ محاضر بنسبة 38.6% وتليه رتبة استاذ مساعد بنسبة 31.4% وأقل عدد كان في رتبة مساعد بنسبة 8.6% وأما الرتب الأخرى فتراوحت نسبتهم ما بين 10% و 11.4% .

جدول رقم(12): يوضح توزيع العينة حسب سنوات الخدمة (الاقدمية)

الاقدمية	التكرارات	النسب المئوية
أقل من 5 سنوات	1	1.4%
من 6_10 سنوات	37	52.9%
من 11_15 سنة	25	35.7%
أكثر من 15 سنة	7	10%
المجموع	70	100%

يتبين من الجدول السابق أن الأساتذة من (6\_10) سنوات هم أكبر نسبة قدرت ب 52.9% وتليه سنوات الخبرة من (11\_15) سنة بنسبة 35.7% وكذلك بلغت سنوات الخبرة أكثر من (15) سنة بنسبة 10% وأقل نسبة كانت تقدر ب 1.4% لدى أصحاب سنوات الخبرة أقل من 5 سنوات.

### 5- الأساليب الإحصائية

اعتمدنا في معالجة هذه الدراسة على نوعين من الأساليب الإحصائية:

1- الإحصاء الوصفي: وتتضمن الأساليب التالية:

- التكرارات
- النسب المئوية
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

2- الإحصاء الاستدلالي: وفيه استخدمنا:

- معادلة الفاكرومباخ
- معادلة جوثمان
- تحليل التباين
- اختبار "ت"

وقد تم الاعتماد على برنامج المعالجة الإحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS-20) .

## الفصل الرابع

عرض ومناقشة النتائج

الفصل الرابع: عرض ومناقشة النتائج

تمهيد

ا. عرض النتائج

1- عرض نتائج الفرضية الأولى

2- عرض نتائج الفرضية الثانية

3- عرض نتائج الفرضية الثالثة

4- عرض نتائج الفرضية الرابعة

اا. مناقشة النتائج

1- مناقشة نتائج الفرضية الأولى

2- مناقشة نتائج الفرضية الثانية

3- مناقشة نتائج الفرضية الثالثة

4- مناقشة نتائج الفرضية الثالثة

5- استنتاج عام

6- التوصيات والاقتراحات

قائمة المراجع

الملاحق

## تمهيد

في هذا الفصل سيتم عرض النتائج، وذلك بعد ما قامنا بتفريغ النتائج وتنظيمها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS-20)، وكذلك وسوف نتناول مناقشة نتائج الفرضيات ومقارنة النتائج مع الدراسات السابقة.

### 1. النتائج الدراسة

#### 1- عرض نتائج الفرضية الأولى:

لاختبار صحة الفرضية الأولى الذي تتعلق بوجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين الحوافز والضغط المهني تم استخدام معامل الارتباط بيرسون كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم(13): يبين معاملات بيرسون بين الحوافز المهنية والضغط

الأبعاد	خصائص العمل	حوافز زملاء	العلاقة مع الطلبة	الظروف الفيزيائية	التقدير	هيكل تنظيمي	النمو والتقدم	العلاقة مع إدارة	مجموع كلي		
فعالية نظام الحوافز	معامل ارتباط	0.35	0.30	0.29	0.26	0.19	0.01	0.13	0.30	0.04	0.33
	مستوى دلالة	0.002	0.01	0.01	0.02	غير دالة	غير دالة	غير دالة	0.01	غير دالة	0.005
الترقيات	معامل ارتباط	0.48	0.33	0.41	0.43	0.39	0.26	0.27	0.49	0.13	0.53
	مستوى دلالة	0.000	0.004	0.000	0.000	0.001	0.02	0.02	0.00	غير دالة	0.000
المكافآت	معامل ارتباط	0.50	0.36	0.47	0.36	0.44	0.04	0.28	0.43	0.40	0.52
	مستوى دلالة	0.000	0.002	0.000	0.000	غير دالة	0.03	0.03	0.00	0.001	0.000
تقييم الأداء والحوافز	معامل ارتباط	0.37	0.30	0.29	0.33	0.37	0.14	0.27	0.47	0.13	0.41
	مستوى دلالة	0.001	0.01	0.01	0.004	0.002	غير دالة	0.02	0.00	غير دالة	0.000
التقدير والاحترام	معامل ارتباط	0.44	0.18	0.25	0.40	0.27	0.07	0.21	0.35	0.27	0.42
	مستوى دلالة	0.000	غير دالة	0.03	0.000	0.01	غير دالة	غير دالة	0.00	0.02	0.001
الإنصاف في منح الحوافز	معامل ارتباط	0.55	0.29	0.38	0.41	0.30	0.12	0.33	0.37	0.15	0.51
	مستوى دلالة	0.000	0.01	0.001	0.000	0.01	غير دالة	0.004	0.00	غير دالة	0.000
المجموع الكلي	معامل ارتباط	0.56	0.35	0.42	0.44	0.41	0.10	0.29	0.44	0.24	0.55
	مستوى دلالة	0.000	0.003	0.000	0.000	0.000	غير دالة	0.01	0.00	0.04	0.000

يتبين من خلال الجدول السابق أن هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الحوافز والضغط المهني وبعد عرض النتائج في الجدول يتبين أن قيمة معامل ارتباط بين الحوافز والضغط المهني (0.55) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000).

حيث أن هناك وجود ارتباط دال بين بعد فعالية نظام الحوافز الذي يندرج ضمن مقياس الحوافز ومجموع الكلي لأبعاد مقياس الضغط المهني حيث أن قيمة معامل ارتباط تساوي (0.33) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.005).

وجود ارتباط دال إحصائياً بين بعد الترقيات في الحوافز مع المجموع الكلي لأبعاد مقياس الضغط المهني حيث أن قيمة معامل ارتباط تساوي (0.53) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.000).

وجود ارتباط دال إحصائياً بين بعد المكافآت في الحوافز بمجموع الكلي لأبعاد مقياس الضغط المهني حيث أن قيمة معامل ارتباط (0.52) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.000).

وجود ارتباط دال إحصائياً بين بعد تقييم الأداء والحوافز في مقياس الحوافز بالمجموع الكلي لأبعاد مقياس الضغط المهني حيث أن قيمة معامل ارتباط (0.41) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.000).

وجود ارتباط دال إحصائياً بين بعد التقدير الاحترام في مقياس الحوافز بالمجموع الكلي لأبعاد مقياس الضغط المهني حيث أن قيمة معامل ارتباط (0.42) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.001).

وجود ارتباط دال إحصائياً بين بعد الإنصاف في منح الحوافز من مقياس الحوافز بالمجموع الكلي لأبعاد مقياس الضغط المهني حيث أن قيمة معامل ارتباط (0.51) عند مستوى الدلالة (0.000).

ومن هنا نستنتج أن الفرضية "هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الحوافز والضغط المهني" لدى الأستاذ الجامعي بجامعة ادرار وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.000) و(0.001) على الترتيب.

## 2- عرض نتائج الفرضية الثانية:

تنص الفرضية على وجود فروق دالة إحصائياً في الضغط المهني حسب الجنس لدى الأستاذ الجامعي بجامعة ادرار

ولاختبار صحة هذه الفرضية تم الاعتماد على اختبار "ت" كما هو مبين من خلال الجدول التالي:

### الجدول رقم (14): يبين دلالة الفروق في الضغط المهني حسب الجنس

المتغير	الذكور		الإناث		قيمة "ت"	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة
	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	متوسط حسابي	انحراف المعياري				
الضغط المهني	117.87	17.27	119.37	13.03	-0.39	66	0.69	غير دالة

يتضح من خلال النتائج المستخلصة من الجدول السابق عدم وجود فروق دالة إحصائياً في جميع أبعاد المقياس وفي المقياس الكلي للمقياس حيث إن قيمة "ت" المحسوبة (-0.39) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)

3- عرض النتائج الفرضية الثالثة :

تنص الفرضية على عدم وجود فروق دالة إحصائية في الضغط المهني حسب الخبرة لدى الأستاذ الجامعي بجامعة ادرار.

ولاختبار صحة الفرضية تم الاعتماد على "تحليل التباين البسيط" كما هو مبين في الجدول:

الجدول رقم(15): يبين دلالة الفروق في الضغط المهني حسب الخبرة

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
خصائص طبيعة العمل	بين مجموعات	26.72	3	8.91	0.51	غير دالة
	داخل مجموعات	1147.97	66	17.39		
	مجموع الكلي	1174.70	69			
الحوافز	بين مجموعات	21.18	3	7.06	0.84	غير دالة
	داخل مجموعات	555.11	66	8.41		
	مجموع الكلي	576.30	69			
العلاقة مع الزملاء	بين مجموعات	2.54	3	0.84	0.26	غير دالة
	داخل مجموعات	214.03	66	3.24		
	مجموع الكلي	216.58	69			

					الكلية	
غير دالة	0.84	8.77	3	16.20	بين مجموعات	العلاقة مع الطلبة
		10.39	66	371.74	داخل مجموعات	
			69	387.94	مجموع الكلية	
غير دالة	0.89	3.20	3	9.60	بين مجموعات	الظروف الفيزيائية
		3.57	66	235.66	داخل مجموعات	
			69	245.27	مجموع الكلية	
غير دالة	0.26	2.05	3	6.17	بين مجموعات	التقدم والدعم الاجتماعي
		7.66	66	506.16	داخل مجموعات	
			69	512.34	مجموع الكلية	
غير دالة	0.23	0.91	3	2.74	بين مجموعات	الهيكل التنظيمي
		3.82	66	252.13	داخل مجموعات	
			69	254.87	مجموع الكلية	
غير دالة	1.04	3.70	3	11.12	بين مجموعات	النمو والتقدم المهني
		3.56	66	235.15	داخل مجموعات	

			69	246.28	مجموع الكلي	
غير دالة	0.33	90.18	3	270.55	بين مجموعات	العلاقة مع الإدارة
		273.54	66	18054.14	داخل مجموعات	
			69	18324.70	مجموع الكلي	

يتبين من خلال الجدول السابق عدم وجود فروق دالة إحصائية في الضغط المهني حسب الخبرة سواء في المقياس ككل أو أبعاده حيث إن القيمة "ت" المحسوبة في كل أبعاد أكبر من مستوى الدلالة (0.05) ومنه نقول أن الفرضية غير دالة إحصائياً وعليه نقبل الفرضية التالية "عدم وجود فروق دالة إحصائية حسب الخبرة لدى أستاذ الجامعي بجامعة ادرار".

#### 4- عرض نتائج الفرضية الرابعة:

تنص الفرضية على أنها توجد فروق دالة إحصائية في الحوافز حسب الرتبة لاختبار صحة هذه الفرضية تم اعتماد على اختبار تحليل التباين البسيط كما هو مبين في الجدول التالي:

#### الجدول رقم (16): يوضح دلالة الفروق في الحوافز المهنية حسب الرتبة

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
فعالية نظام	بين مجموعات	147.59	4	36.90	0.99	غير دالة

		37.08	65	2410.24	داخل مجموعات	الحوافز
			69	2557.84	مجموع الكلي	
غير دالة	1.13	63.73	4	254.92	بين مجموعات	الترقيات
		56.27	65	3657.87	داخل مجموعات	
			69	3912.80	مجموع الكلي	
غير دالة	1.04	66.30	4	265.22	بين مجموعات	المكافآت
		63.56	65	4131.86	داخل مجموع	
			69	4397.08	مجموع الكلي	
غير دالة	0.70	26.63	4	106.55	بين مجموعات	تقييم الأداء والحوافز
		37.97	65	2468.02	داخل مجموعات	
			69	2574.58	مجموع الكلي	
غير دالة	2.40	99.73	4	398.94	بين مجموعات	التقدير والاحترام
		41.52	65	2699.39	داخل مجموعات	
			69	3098.35	مجموع الكلي	
غير دالة	1.59	80.53	4	322.13	بين مجموعات	الإنصاف في منح الحوافز
		50.60	65	3289.35	داخل مجموعات	
			69	3611.48	مجموع الكلي	

يتبين من خلال الجدول السابق عدم وجود فروق دالة إحصائية في الحوافز حسب الرتبة في جميع أبعاد المقياس وفي المقياس الكلي حيث أن جميع قيم "ت" محسوبة أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وهي غير دالة إحصائياً.

إذن لا توجد فروق دالة إحصائية في الحوافز حسب الرتبة.

### II. مناقشة النتائج

#### 1- مناقشة الفرضية الأولى

تنص الفرضية الأولى على أنه: "هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين الحوافز والضغط المهني لدى أستاذ الجامعي بجامعة ادرار".

فمن خلال ما توصلت إليه نتائج الدراسة يتضح وجود علاقة بين الحوافز والضغط المهني، حيث اتفقت هذه النتيجة متوصل إليها مع دراسة "غسان حسن الحلو" بعنوان مصادر الضغوط المهنية التي تواجه معلمي المدارس الثانوية الحكومية في فلسطين، وتوصلت نتائجها على أن هناك ضغوط يعاني منها معلمو المدارس الثانوية وهي الحوافز، حجم العمل، بيئة العمل، صراع الدور، العلاقة مع الزملاء.

فقد اثبت من خلال الجانب النظري أن الحوافز بمختلف وسائلها مادية أو المعنوية تساعد على إشباع حاجات الأستاذ ورغباته المختلفة وأهدافه البيولوجية والسيكولوجية مما يكون لها كذلك له دور في خلق الضغط لدى أستاذ حيث تصبح لديه مسؤولية كبيرة وتزداد مهامه وكثرة انشغالاته وضيق في الوقت مما يسبب له الضغط المهني.

وفي الأخير يمكن القول أنه كلما ارتفع درجة مناصبه ازدادت مسؤولياته ومهامه، مما يؤدي إلى الضغط المهني لديه.

## 2-مناقشة الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثانية على أنه: "هناك فروق دالة إحصائية في الضغط المهني حسب الجنس لدى الأستاذ الجامعي ادرار".

ومن خلال ما توصلت إليه نتائج الدراسة يتضح أنه لا توجد فروق دالة إحصائية بين الجنسين في الضغط المهني، على إن الأساتذة لديهم نفس مستوى الضغوط وهذا يدل على أن عامل الجنس ليس له تأثير على رفع أو خفض من مستوى الضغط ، فكلاهما يستطيع أن يتحمل العبء الزائد أي أن العمل لا يقتصر على الرجل فحسب، فقد أصحبت المرأة اليوم تنافس الرجل في شتى المجالات، فهناك دراسة "يطاح" التي جاءت تتعلق بالمرأة فنجد أن أدوارها قد تعددت وازدادت تعقيد فهي تقوم بدور ربة البيت ودور إلام والزوجة إضافة إلى دورها كموظفة في قطاع ما، ولقد توصلت الدراسات إلى وجود علاقة بين متطلبات عمل الفرد، وما ينتج عنها من ضغوط، تمارس تأثير على حياة الفرد والعائلة، ومن المؤكد إن المرأة نصف المجتمع وتعد المجتمع كله، ولا يمكن لمجتمع إن ينهض و يتطور دون جهد المرأة وجهادها.

بينما تتفق هذه النتيجة مع دراسة "بسطا مي" على إن متغير الجنس لا يؤثر في مستوى الضغط. (حسين على حسين، 1998: ص117)

كما أن هذه النتيجة اختلفت مع الدراسات السابقة التي قام بها "كوبر سلون" و "وويليامز" حيث أظهرت النتائج أنها توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الموظفين الذكور والموظفين الإناث وعليه يعتبر عامل احد مصادر الضغوط العمل.

## 3-مناقشة الفرضية الثالثة

تنص الفرضية الثالثة على أنه "هناك فروق دالة إحصائية في الضغط المهني حسب الخبرة لدى الأستاذ الجامعي بجامعة ادرار".

ومن خلال ما توصلت إليه نتائج يتضح عدم وجود فروق دالة إحصائية في الضغط المهني حسب الخبرة وهذا يدل على أن الأساتذة لديهم نفس مستوى الضغط المهني باختلاف الخبرة، وعلى هذا يمكن القول أن عامل الخبرة ليس له تأثير في حدوث الضغط، وقد يعود ذلك إلى طبيعة الظروف التي يمر بها كل من القدامى الجدد يتعرضون نفس الشروط والظروف الفيزيائية السائدة داخل الجامعة.

تختلف هذه النتيجة مع دراسة "عسكر" و "عبد الله" التي كانت حول مدى تعرض العاملين لضغوط العمل في بعض المهن مثل: (التدريس، التمريض...) حيث أكدت على وجود فروق دالة إحصائية باختلاف الخبرة (عبيد عبد الله، 2002: ص 09) ونتائج دراسة كل من "شوقية السامدونى" و "محمود الدبابسة"، "نعيم داود" التي كشفت كلها عن وجود فروق في مستوى الضغط المهني لدى المعلمين تعزي لمتغير الخبرة ولصالح ذوى الخبرة القصيرة.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة "محمد الزعبي" التي أكدت عدم وجود فروق في مستوى الضغط المهني لدى مربي الخدمة المدنية تبعا لسنوات الخبرة، وكذلك نتائج دراسة "سامر قيسي" التي كان مفادها أن العاملين في مديريات الشؤون الاجتماعية يعانون بنفس الدرجة من الضغط المهني بغض النظر عن خبرتهم المهنية (عمر مصطفى محمد النعاس، 2008: ص 108-114).

وفي الأخير نجد عدم وجود فروق دالة إحصائية في الضغط المهني حسب الخبرة لدى الأستاذ، قد يعود ربما إلى تحديد الأدوار والمهام ووضوحها للأساتذة، مما يزيد في سهولة أدائهم لعملهم وبذلك لديهم الكثير من الصعوبات التي تعترضهم بغض النظر عن خبرتهم المهنية.

#### 4-مناقشة الفرضية الرابعة

تنص الفرضية الرابعة على أنه : "هناك فروق دالة إحصائية في الحوافز حسب الرتبة لدى الأستاذ الجامعي بجامعة ادرار".

من خلال ما توصلت إليه نتائج دراسة يتضح عدم وجود فروق دالة إحصائية في الحوافز حسب الرتبة ويعني ذلك أن عامل الرتبة في الحوافز لدى الأستاذ لا يؤثر في منح الحوافز لدى الأستاذ الجامعي فالحوافز سوء كانت بنوعها المادية أو المعنوية تبقى للأستاذ نفس الرتبة فالأساتذة المحاضرين لا يختلفون عن الأساتذة المساعدون إي ان الرتبة العالية لأستاذ المحاضر ورتبة الأستاذ المساعد في منح الحوافز كلاهما في مستوى واحد لان الجامعة لا تعير اهتمام في منح الحوافز على مستوى الرتب.

حيث اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة "الجساسي" التي أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائية في اتجاهات أفراد الدراسة حول اثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان باختلاف متغير المسمى الوظيفي .

تختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة "أبو شرح" التي أظهرت وجود فروق دالة إحصائية في استجابات المبحوثين في جميع المجالات نعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

وفي الأخير نجد أن عدم وجود فروق دالة إحصائية في الحوافز حسب عامل الرتبة قد يعود إلى المكان الذي أجريت فيه الدراسة وهو الجامعة أنها لا تعير اهتمام في منح الحوافز على مستوى الرتبة.

## 5- الاستنتاج العام

طرحنا هذه الدراسة ليستدل بها على احد المطالب الموقفية في الاستخدام المحكم الحوافز والضغط المهني.

من خلال نتائج الفرضية الأولى تبين وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الحوافز والضغط المهني وقد كشفت الدراسة عن وجود تلك العلاقة وجود ارتباطات دالة إحصائياً بين جميع إبعاد المقياس فكل بعد من مقياس الحوافز مرتبط مع بعد من المقياس الضغط المهني ونقول إن الحوافز تمثل دور في خلق الضغط المهني لدى الأستاذ مما يؤدي بيه إلى تقادم في المسؤولية.

كما كشفت الدراسة حسب نتائج الفرضية الثانية عن عدم وجود فروق دالة إحصائياً في الضغط المهني حسب الجنس ويعني هذا إن كلا الجنسين لديهم نفس الضغوط في العمل مما يدل على إن عامل الجنس لا يؤثر على حدوث الضغط فكلا منهما يستطيع إن يستحمل عبء العمل الزائد إي إن العمل لا يقتصر على رجل فحسب بل تعده لكون المرأة اليوم أصبحت تنافس رجل في شتى مجالات وهذا لا يعني أن مكانها البيت فحسب وإنما وصل إلى مشاركتها في المناصب السياسية والتربوية والاجتماعية.

كشفت الدراسة عن عدم وجود فروق دالة إحصائياً في الضغط المهني حسب الخبرة وعلى هذا يمكن القول أن عامل الخبرة ليس له تأثير في حدوث الضغط، الآن الموظف الجديد له نفس الامتيازات لموظف القديم هذا يدل على الجامعة لا تعير إي اهتمام لعامل الخبرة ويعود ذلك إلى طبيعة الظروف التي يمر بها كل من الفئتين حيث يتعرضون إلى نفس الظروف الفيزيقية السائدة داخل الجامعة من بينها ضعف الدافعية لدى الطلبة....

كما كشفت الدراسة كذلك عن عدم وجود فروق دالة إحصائية في الحوافز حسب الرتبة لدى الأستاذ الجامعي بجامعة ادرار هذا راجع إلى إن الحوافز بصفة عامة في الجامعة لا تعتمد إلى حد كبير على التقدم في الرتبة الأكاديمية كزيادة الراتب العالية وكذا التحفيز المعنوي الذي ينفرد بيه صاحب الرتبة العالية أكثر من صاحب الرتبة الأكاديمية الأقل و كلامهما في مستوى واحد وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الحوافز حسب الرتبة بمعنى ليس هناك فروق بين الأساتذة المحاضرين وبين الأساتذة المساعدين في الحوافز في الجامعة.

وانطلاقاً من البيئة التي اجري فيها البحث توصلنا إلى إن مجتمع العينة وثقافته بان الحوافز والضغط المهني له اثر على الأستاذ الجامعي بجامعة ادرار وان الضغط المهني لا يقتصر على الذكور والإناث وإنما هما في مستوى واحد في مهنة وان عامل الخبرة ليس له تأثير في حدوث الضغط ومتغير الرتبة الأكاديمية في الجامعة عامل ليس له تأثير في الحوافز.

## 6- توصيات والاقتراحات

من خلال ما تم التوصل إليه وما يتطابق مع نتائج الدراسة :

- الاهتمام بالواقع المهني للأستاذ
- ضرورة تقديم الحوافز بنوعيتها المادية والمعنوية للأستاذ
- توفير الاعتمادات المالية لتدعيم البحث العلمي
- إعادة النظر في البرامج والمناهج التعليمية من خلال تطوير مستوى المناهج وتحسين محتوى المقررات
- توفير التسهيلات المادية والإدارية للقيام بالبحث العلمي
- توفير المناخ المناسب للأستاذ للقيام بالبحث بعيدا عن كل الضغوط
- ضرورة توفير كافة الوسائل التعليمية والبحثية
- توفير كل الإمكانيات البحث العلمي خصوصا في بعض الكليات العلمية

خاتمة

إلى هنا نكون قد أتينا إلى المرحلة الأخيرة من مراحل الدراسة ولا نزعم إننا أحطنا بكل مقتضيات البحث العلمي ولكن حسبنا إننا استوفينا أهم الشروط والقواعد المطلوبة في أي بحث، وإن الكمال المنشود في العلم كمال يتحقق بتراكم العمل العلمي.

وقد حاولنا في هذه الدراسة إن نناقش موضوع الحوافز وأثرها على الضغط المهني لدى الأستاذ الجامعي، بدءاً بالإطار النظري للدراسة والذي تناولنا فيه الخطوط العريضة والمنهجية التي سار العمل على ضوئها، كما تطرقنا إلى بعض القضايا النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع وقد ساعدنا ذلك في تكوين تصور واضح حول موضوع الدراسة ومكننا من تناول متغيرات البحث في علاقتها بمختلف المتغيرات.

وكانت محاولتنا هذه تهدف إلى التعرف على الحوافز والضغط المهنية داخل جامعة ادرار وكان ذلك من أجل التأكد من مدى صدق الدراسة على مجتمع الأصلي لعينة الدراسة وقد إفادتنا هذه الدراسة إلى التوصل إلى بعض النتائج والتي يمكن حصرها في الارتباط الايجابي بين الحوافز والضغط المهني لدى الأستاذ الجامعي.

# قائمة المراجع و المصادر

## قائمة المصادر والمراجع

### الكتب العربية

- 1\_ احمد راجح(1973): أصول علم النفس، المكتب المصري الحديث،الإسكندرية، مصر.
- 2\_ احمد ماهر(2009): إدارة الموارد البشرية، ط1، الدار العربية، الإسكندرية، مصر.
- 3\_ احمد محمد عبد الخالق(1996): أسس علم النفس، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر .
- 4\_ المعجم الوجيز(1996): مجتمع اللغة العربية، الهيئة العامة للشؤون المطابع، الإسكندرية، مصر.
- 5\_ بشار يزيد الوليد(2008): الإدارة الحديثة للموارد البشرية، ط1، دار الرؤية، الأردن.
- 6\_ بن طاهر(1998): إشكالية مفهوم الضغط في الدراسات النفسية المعاصرة، عرض تحليلي في العروض الأيام الوطنية إشكالية علم النفس.
- 7\_ جان يتجمان ستوري وانطوان الهاشم(1997): الاجتهاد أسبابه وعلامه، ط1، منشورات عويدات، لبنان
- 8\_ جمعة سيد يوسف(2004): إدارة الضغوط العمل نموذج التدريب الممارسة، ط1، الدار جامعية، القاهرة، مصر.

9\_ حمدي على ورضا عبد الله(2009): الضغوط النفسية في مجال العمل والحياة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان.

10\_ حضير كاظم حمود وياسين كاسب(2007): إدارة الموارد البشرية، ط1، دار المسيرة، عمان.

11\_ حسن الحريم(1997): السلوك التنظيمي-سلوك الافراد في المنظمات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان.

12\_ حسن الحريم(2004): السلوك التنظيمي -سلوك الافراد والجماعات في منظمات الاعمال، مكتبة العبيكان، عمان

13\_ حسن على حسن(1998): الضغوط الاجتماعية وتغير القيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر

14\_ خالد عبد الرحمان الهيثي(2005): إدارة الموارد البشرية، ط1، دار وائل للنشر، الاردن.

15\_ ديفيد فرتانا(1993): الضغوط النفسية تغلب عليها وابدأ الحياة، ترجمة حمدي على الفرماوين رضا عبد الله

16\_ رواية حسن(2000): السلوك في المنظمات،الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، مصر.

17\_ رونالدي ريجيو(1999): المدخل إلى علم النفس الصناعي والتنظيمي، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان.

18\_ طلعت منصورى وفيولا البيلاوي(1988): مقياس ضغوط الوالدية كدراسة التعليمات، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة.

19\_ طه عبد العظيم(2006): إدارة الضغوط التربوية والنفسية، ط1، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، الاردن

20\_ طه عبد العظيم حسن وسلامة عبد العظيم(2006): إستراتيجيات إدارة الضغوط التربوية والنفسية، ط1، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان

21\_ لوكيا الهاشمي وبن زروال فتيحة(2006): الاجهاد، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر.

22\_ ماجدة العطية(2003): سلوك المنظمة، ط1، دار الشروق، عمان- الأردن

23\_ ماجدة بهاء الدين(2008): الضغط النفسي مشكلاته وأثره على الصحة النفسية، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان .

24\_ محمد الصرفي(2008): الضغط والقلق الإداري، مؤسسة حورس الدولية للنشر، الإسكندرية.

25\_ محمد بن عبد الله الزيان(2003): تخفيف ضغوط العمل، الهيئة للجيل وبنبع، السعودية.

26\_ محمد حافظ الحجازي(2004)، إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء لدينا للطباعة، الإسكندرية.

27\_ محمد سليم(2007): مدخل إلى علم النفس العمل، ط1، منشورات قرطبة، الجزائر.

28\_ محمد شحاتة(2006): علم النفس الصناعي، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.

- 29\_ محمود السيد أبو النيل(2005): علم النفس الإداري، ط1، مكتبة المجتمع العربي، عمان .
- 30\_ مدحت محمد أبو النصر(2012): الإدارة الحوافز أساليب التحفيز الوظيفي، ط1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.
- 31\_ مدني عبد القادر علاقي(2007): إدارة الموارد البشرية، دار حوارزم للنشر، جدة
- 32\_ مصطفى نجيب شاوش(2005): إدارة الموارد البشرية-إدارة الأفراد-، ط1، دار الشروق، عمان.
- 33\_ مصطفى فهمي(1967): علم النفس الإكلينيكي، مكتبة مصر للنشر والتوزيع، مصر.
- 34\_ ناصر الدين زيدي(2007): سيكولوجيا المدرس دراسة وصفية تحليلية، ديوان المطبوعات الجامعية للنشر والتوزيع، الجزائر.
- 35\_ نايف التويم(2005): ضغوط العمل وسبل مواجهتها في الاجهزة الامني، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، السعودية.
- 36\_ نجاح بنت قيلان القيلان(2004): مصادر الضغوط المهنية في المكتبات الأكاديمية، ط1، مطبوعات مكتبة فهد الرياضيين، السعودية.
- 37\_ صالح مهدي محمد العامر وظاهر محسن منصور(2007): الإدارة الاعمال، ط1، دار وائل، عمان.
- 38\_ صلاح الدين عبد الباقي(2004): السلوك الفعال في العمل، الدار جامعية، إسكندرية\_مصر.

- 39\_ صلاح الدين محمد عبد الباقي، ب-س، السلوك الإنساني في المنظمات، ط1، دار الجامعة للطباعة والنشر، الإسكندرية- القاهرة.
- 40\_ صلاح الدين محمد عبد الباقي(2002): السلوك الفعال في المنظمات ، دار الجامعات للنشر والتوزيع الجديد الازاريطة، الإسكندرية.
- 41\_ عادل صالح ومؤيد(2006): إدارة الموارد البشرية-مدخل الاستراتيجي-، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن.
- 41\_ عبد الرحمان بن احمد هيجان(1998): ضغوط العمل، الإدارة العامة، الرياض.
- 42\_ عبد الرحمان عيسوي(1992): سيكولوجية الجسم والنفس، دار الراتب الجامعية، بيروت.
- 43\_ عبد الله البستاني(1992): معجم لغوي مطول، مكتبة لبنان، بيروت.
- 44\_ على السلمي(1992): إدارة الموارد البشرية، مكتبة عربية، القاهرة.
- 45- على حمدي(2008): سيكولوجية الاتصال وضغوط العمل، دار الكتاب الحديث، الكويت.
- 46\_ على محمد عبد الوهاب(1982): استراتيجيات التحفيز الفعال نحو الأداء بشري متميز، دار التوزيع والنشر الإسلامية
- 47\_ على عسكر(2003): ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها، دار الكتاب الحديث، الكويت.

48\_ عمار كشرود(1995): علم النفس الصناعي والتنظيمي الحديث، منشورات جامعة قاريونس، بنغازي.

49\_ عمر محمود غيارين(2009): القيادة الفاعلة والقائد الفعال، ط1، إثراء للنشر والتوزيع، عمان .

50\_ عمر مصطفى محمد النعاس(2008): دراسات في الضغوط المهنية والصحة النفسية، ط1، الإدارة العامة للمكتبات، إدارة المطبوعات والنشر، مصراتة الجماهيرية العظمى.

51\_ عمر وصفي(2006): إدارة الموارد البشرية، مؤسسة زهران للنشر، عمان.

52\_ فاروق السيد عثمان(2001): القلق وإدارة الضغوط النفسية، ط1، دار الفكر العربي للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.

53\_ فاروق عبده فليبه و السيد محمد عبد المجيد(2005): السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التربوية، ط1، دار المسيرة، عمان.

54\_ فيصل حسونة(2008): إدارة الموارد البشرية، ط1، دار أسامة، الأردن.

55\_ سامي عبد القوي(1994): مقدمة في علم النفس البيولوجي، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة.

56\_ سعاد نايف برطوني(2001): الإدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، الأردن.

57\_ هادي مشعان ربيع(2007): علم النفس الإداري، ط1، المجتمع العربي، عمان.

58\_ هارون توفيق الرشيدى،(1999): الضغوط النفسية طبيعتها نظريتها، مكتبة الانجلو مصرية للنشر والتوزيع.

59\_ هناء احمد شويخ(2007): أساليب تخفيض الضغوط الناتجة عن الأورام السرطانية، ط1، اشترك الطباعة والنشر والتوزيع، الأردن

60\_ هيثم العاني(2007): الإدارة بالحوافز والتحفيز والمكافآت، كنوز المعرفة، عمان.

61\_ وسيلة حمداوي، ب-س: إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر الجامعية، قالمة-الجزائر.

62\_ يخلف عثمان(2001): علم نفس الصحة، ط1، دار الثقافة للطباعة والنشر والتوزيع، قطر.

## 2/- الرسائل الجامعية

63\_ الزغبي دلال(2003): ضغوط العمل وعلاقتها بالدافعية نحو العمل لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة عمان العربية لدراسات العليا، عمان-الأردن.

64\_ باهي سلامي(2007): مصادر الضغوط المهنية والاضطرابات السيكوماتية لدى المدرسي (الابتدائي، المتوسط والثانوي)، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علم النفس الاجتماعي، جامعة الجزائر.

65\_ بن زروال فتيحة(2002): مصادر ومستويات الإجهاد لدى الأستاذ الجامعي، رسالة الماجستير، جامعة الحاج لخضر، باتنة.

66\_ بن زروال فتيحة(2008): أنماط الشخصية وعلاقتها بالإجهاد، أطروحة مقدمة لنيل رسالة دكتوراه في علم النفس، جامعة منتوري، قسنطينة.

67\_ حواس عبد الرزاق(2006): دور الحوافز في تحسين جودة الخدمة في المؤسسة العمومية، مذكرة تدخل ضمن متطلبات لنيل شهادة الماجستير في التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر .

68\_ كوردلي مريم(2009): دور مركز التحكم وبعض المتغيرات الشخصية في تسيير ضغط مهنة التدريس ومصادره عند أساتذة التعليم الثانوي، مذكرة تدخل ضمن متطلبات لنيل رسالة الماجستير في علم النفس الاجتماعي، جامعة الجزائر .

69\_ نجاه جميل نصر الله البدور والأخت الراهبة كارولين البدور(2006)، مستوى الضغوط النفسية وعلاقتها بمستوى الدافعية لمديري مدارس الأمانة العامة للمؤسسات التربوية المسحية في الأردن، مذكرة تدخل ضمن متطلبات لنيل شهادة دكتوراه .

70\_ علاء خليل العكش(2007): نظام الحوافز والمكافآت وأثره في تحسين الأداء الوظيفي في وزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.

71\_ غازي حسن عودة الحلابية(2013): أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في المؤسسات القطاع العام في الأردن، مذكرة تدخل ضمن متطلبات لنيل شهادة الماجستير في الإدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان.

72\_ فيروز بوزورين(2010)، دور إدارة الحياة الوظيفية في تحفيز العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة تدخل ضمن متطلبات لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، الجزائر .

73\_ سمية ترشة(2015): دور نظام الحوافز في تحسين أداء المؤسسة العمومية في مديرية التجهيزات العمومية بالوادي، مذكرة تدخل ضمن متطلبات لنيل شهادة الماستر في الاقتصاد العمومي، جامعة الشهيد حمة لخضير بالوادي، الجزائر.

74\_ سعدى عربية(2013): العلاقة بين مصادر الضغط المهني والولاء التنظيمي لدى الأطباء القطاع العام بالمؤسسة الاستشفائية العمومية 1نوفمبر1954، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علم النفس العمل والارغونوميا، جامعة وهران(2)، الجزائر.

75\_ شارف خوجة مليكه(2011): مصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين الجزائريين دراسة مقارنة في المراحل التعليمية الثلاث، مذكرة تدخل ضمن متطلبات لنيل شهادة الماجستير في النفس المدرسي، جامعة تيزي وزو، الجزائر.

### 3- مجلات

76- احمد دوقة (2002): الإبعاد المعرفية والانفعالية للدافعية للعمل، مجلة العلوم الإنسانية ، الجزائر العدد (22) .

77- حسين حريم(2003): ضغوط العمل لدى الكادر التمريض في المستشفيات الخاصة بالاردن، مجلة جامعة دمشق، مجلد(24)، العدد(2).

78- فائق فوزي عبد الخالق(1996): ضغوط العمل، مجلة افاق اقتصادية، مجلد(17)، العدد (67).

79- فوزي عزت ، ونور محمد جلال(1996): الضغوط النفسية لمعلمي التربية وعلاقته ببعض متغيرات شخصية، مجلة المصرية لدراسات النفسية، المجلد (7)، العدد(16) .

الملاحق

## الملحق رقم (1)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة البحث العلمي والتعليم العالي

جامعة احمد دراية - ادرار -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

أستاذي/أستاذتي

في إطار انجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر تخصص علم النفس المدرسي بعنوان:  
"الحوافز المهنية وآثرها على الضغط المهني لدى الأستاذ الجامعي" نضع بين أيديك (ي) هذه  
الاستمارة من أجل الإجابة عليها بكل صدق وموضوعية وذلك بوضع علامة (X) في الخانة  
المناسبة مع العلم أنه لا تستخدم إلا لغرض البحث العلمي وشكرا.

البيانات الشخصية:

- 1\_الجنس: ذكر  أنثى
- 2\_ مدة الخدمة: أقل من 05 سنوات  من 06 إلى 10  من 11 إلى 15  15 فأكثر

3\_الرتبة الأكاديمية:

- أستاذ دكتور:
- أستاذ محاضر:
- أستاذ مكلف بالدروس:

- أستاذ مساعد:

- مساعد:

استمارة الحوافز المهنية

رقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>فعالية نظام الحوافز</b>						
01	أشعر بالرضا عن العلاوات والزيادات التي تضاف الراتبي سنويا					
02	أعتقد أن علاوة طبيعة العمل أو المخاطرة تشجعني لأداء أفضل					
03	أشعر بالأمان والاستقرار نظرا لوجود نظام التقاعد (نهاية الخدمة)					
04	يوفر التأمين الصحي الحكومي خدمات مناسبة للموظف					
05	من وجهة نظري نظام الرواتب والمزايا الإضافية عادل لحد ما					
06	أجد أن الراتب وملحقاته الذي أتقاضه يسد حاجاتي الأساسية					
07	أعتقد أن نظام الحوافز الحكومي جيد ويعمل على تحسين أداء الموظفين					
08	أري أن قانون التقاعد (نهاية الخدمة) منصف للموظف الحكومي					
09	يؤمن الراتب لي ولأسرتي ضمانا					

					اجتماعيا	
					إن الراتب المقابل لجهودي يدفعني لتحسين أدائي الوظيفي	10
					أشعر أن العلاوات الاجتماعية عن الزوجة والأولاد مقبولة	11
					بالرغم ما توفره ما توفره وظيفتي من الحوافز ومزايا إلا أنني أتطلع للعمل بقطاع آخر	12
<b>الترقيات</b>						
					أعتقد أن آليات الترقية في نظام الحوافز الحكومي ملائمة	13
					ألاحظ أن منح الترقيات الوظيفة أثر إيجابا على الأداء الوظيفي	14
					أرى أن معظم الترقيات الاستثنائية كان أساسها الكفاءة بالأداة	15
					ترقيت لدرجتي الوظيفة من خلال المسابقات والاختبارات	16
					يوجد تناسب بين مؤهلي العلمي وخبراتي و درجتي الوظيفية	17
					أعتقد الترقيات بناء على الهيكلية الوزارية ساهمت في تطوير الأداء	18
					أعتقد الترقيات الوظيفية تمنح بناء استنادا لمعايير إدارية واضحة	19
					اعتقد أن معظم المدراء والمشرفين تم ترقيهم بعدالة.	20

					21	غالبية الترقيات الوظيفية تمنح بناء على الجدارة و المثابرة في العمل .
					22	أرى أن نظام الترقيات المستحقة (التدرج الوظيفي)يساعد في تحسين الأداء .
					23	الترقيات بالواسطة و المحاباة ليس بالضرورة أن تؤثر سلبا على ادائي الوظيفي .
<b>المكافآت</b>						
					24	ارى ان نظام المكافات في قانون الحوافز مناسب .
					25	سبق لي وان تلقيت مكافاة على اداء متميز .
					26	عادة ما يوضي المدير المباشر بمكافات استثنائية لموظفيه الكفاء .
					27	اعتقد ان نظام المكافات الحكومي يشجع على تحسين الاداء الوظيفي .
					28	لدى علم ودراية بنظام واليات منح المكافات .
					29	غالبا توزع المكافات على من يستحقها .
					30	لي زملاء عمل قد تلقوا مكافات بناء على ادائهم المتميز .
					31	عندما ابذل جهود واتفاني في أدائي الوظيفي أتلقى الثناء والتقدير من مديري
					32	أشعر أن مديري المباشر يقدر ويثمن مجهوداتي في العمل .

					سبق لي وان منحت علاوة استثنائية نتيجة تقرير تقييم الاداء السنوي .	33
					منح المكافآت لمن لا يستحقها ليس بالضرورة ان يؤثر سلبا على أدائي .	34
					سبق لي وان تلقيت مكافأة لتقديمي مشاريع واقتراحات لتطوير العمل .	35
<b>تقييم الأداء والحوافز</b>						
					اعتقد أن نتائج تقييم الأداء السنوي هي المعيار الأساسي لمنح الحوافز والمكافآت .	36
					ارى ان المدراء يهتموا بنتائج تقييم الاداء السنوي على اساس انه معيار للثواب و العقاب .	37
					اشعر بالانصاف والعدالة لنتيجة تقييم ادائي السنوي.	38
					تربط الادارة العليا في الوزارة بين منح الترقيات ونتائج تقييم الاداء للموظف .	39
					اهتم بنتائج تقييم ادائي السنوي هو لأنه يعتبر فرصة للحصول على المكافآت	40
					أعتقد أن تقرير الاداء السنوي هو الاداء الرئيسية لمنح الحوافز والمكافآت	41
					أشعر بالرضا والقبول عن مسامي ودرجتي	42
					أرى أنه من يقصر في المهام وظيفته	43

					يتعرض للعقاب من خلال تقييم أداءه السنوي	
					أجد أن نتائج تقييم الاداء الايجابية تحفزني وتدفعني للعمل بكفاءة	44
<b>التقدير والاحترام</b>						
					لمديري المباشر دور رئيسي في توجيهي وتحسين أدائي	45
					غالبا ما يسود بين زملائي في العمل التعاون وروح الفريق الواحد	46
					أتبادل وزملائي في العمل زيارات اجتماعية في كثير من المناسبات	47
					يقدر مديري المباشر جهودي ومثابرتي في العمل	48
					تسود علاقات التقدير والاحترام المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين في العمل	49
					غالبا ما تنظم الوزارة رحل ترفيهية لكافة العاملين فيها	50
					أحاول كثيرا بالاشتراك مع مديري وزملاء العمل حل العديد من المشاكل	51
					أنا دائما مستعد لتقديم الأفضل في أدائي نظرا للمعاملة الحسنة من قبل الزملاء في العمل	52
					تعمل الإدارة العليا في الوزارة على تعزيز مبادئ الإخاء والتعاون بين موظفيها	53

					أشعر بالانتماء للمكان الذي أعمل به	54
					تعاون الإدارة والزملاء ومحيط العمل يساعدني على تطوير أدائي	55
<b>الإنصاف في منح الحوافز والمكافآت</b>						
					أشعر أن العدالة تسود نظام الحوافز والمكافآت الحكومية	56
					معظم الحوافز والمكافآت تمنح لذوى الأداء المتميز	57
					أعتقد أنه لا يسود الوساطة والمحاباة في منح الحوافز والمكافآت	58
					آليات وطرق منح الحوافز والمكافآت غالباً لا يؤثر على أدائي الوظيفي	59
					أعتقد أن هناك ظلم نسبي لا يذكر في منح الحوافز والترقيات	60
					تمنح الدرجات والترقيات غالباً لمن يستحق	61
					أرى أن التدرج الوظيفي (الطبيعي) مناسب في القانون الحوافز والترقيات	62
					أعتقد أن معظم المدراء والمسؤولين ترقوا من خلال آليات عادلة ونزيهة	63
					حتى وإن كان هناك ظلم في منح المكافآت فإن ذلك لا يؤثر على أدائي	64
					أنا راض عن درجتى	65

استمارة الضغط المهني

رقم	العبارات	يسهم بدرجة كبيرة	يسهم بدرجة متوسطة	يسهم بدرجة قليلة
1	الشعور بان كمية العمل اكبر من إمكانياتي وقدراتي			
2	الشعور بان متطلبات العمل في الجامعة تفوق إمكانياتي			
3	اشعر بالحاجة إلى المزيد من الوقت لإنهاء العمل الموكل إلي			
4	يطلب مني انجاز أعمال كثيرة في وقت محدد			
5	مهام ومسؤوليات التدريس غير واضحة			
6	عدم تشجيع الأستاذ على تجريب أساليب جديدة في التعليم			
7	اشعر بغياب الدعم والمساندة بين الأساتذة			
8	اشعر بضعف التدفئة في الشتاء والتبريد في الصيف			
9	عدم توفر وسائل التهوية في الجامعة			
10	شعوري بان مهنة التدريس اقل المهن من حيث التقدير الاجتماعي			
11	نقص دافعية التعلم لدى الطلبة			
12	السياسات والتعليمات التي تتبعها الجامعة غير واضحة			
13	اشعر بعدم التقدم في مهنتي			
14	عدم تمتعي بالسلطة الكافية لانجاز مسؤولياتي			
15	كثرة الضوضاء والازدحام في مكان العمل			
16	عدم اهتمام الإدارة بمطالب وحاجات الأستاذ			
17	فرص الترقى المادية في مهنة التدريس اقل منها في المهن الأخرى			
18	غموض حدود سلطتي في وظيفة التدريس			
19	ضعف الحوار والتواصل بين الأساتذة			
20	نظام قياس الأداء غير عادل لدى الأستاذ الجامعي			

21	العمل يتضمن مخاطر على الصحة نتيجة التعامل بمواد خطرة وسامة			
22	لا تقدم الإدارة الدعم والمساندة للأستاذ			
23	صعوبة وتعقد المهام المسندة الي			
24	شعوري بمرور فترة طويلة وانا في رتبتي الحالية			
25	لا يتم تقدير جهود الأستاذ المتميز والاعتراف بانجازه			
26	قلة وسائل الأمن والسلامة في الجامعة			
27	العمل في ظل سياسات وإرشادات متعارضة			
28	نقص فرص التقدم والنمو في مهنة التدريس			
29	كثرة الصراعات والنزاعات بين الأساتذة			
30	راتب الأستاذ لا يستجيب لتكاليف المعيشة			
31	التعليمات والقواعد المتبعة جامدة وغير مرنة			
32	توزيع غير عادل لمنح التريصات بالخارج			
33	عدم وجود خطة واضحة للتطوير والتدريب في الجامعة			
34	ضعف الاتصال بين الإدارة والأساتذة			
35	عدم توفير الأجهزة والمعدات الكافية لانجاز العمل			
36	توزيع غير عادل للرواتب والحوافز بين الأساتذة			
37	عدم استغلال كل ما لدي من قدرات ومهارات			
38	اعتز باستعلاء زملائي علي			
39	عدم كفاية الإضاءة داخل الحجرة			
40	الطلبة لا يمنحونني التقدير الكافي			
41	نقص الدعم والمساندة للمشاركة في المؤتمرات والندوات والبحوث			
42	شعوري بعدم قدرتي على ضبط الحصص الدراسية			
43	نظام الكليات على درجة عالية من الرسمية			
44	القيام بأعمال لا تتفق مع مبادئ الشخصية			
45	مركزية شديدة لا تسمح بالمشاركة في اتخاذ القرار			
46	عدم التأكد من مسؤوليات التدريس			

			شعوري بالضغط لعدم استجابة الطلبة لمطالبتي الدراسية	47
			مهنة التدريس يغلب عليها التكرار والروتين	48
			انجاز أعمال قليلة لا تستغرق سوى ساعات قليلة في اليوم	49
			سلوك الطلبة يزيد من ضغوط العمل علي	50
			غياب قانون أساسي يحمي الأستاذ الجامعي	51
			ضعف التكوين لدى الطلبة	52
			كثرة الإصلاحات والتغيرات في الجامعة	53
			غلبة الجانب النظري على التطبيقي في تلقين المادة الدراسية	54
			ضعف البرامج الدراسية وتقديمها	55
			توقعات وانتصارات المجتمع من الأستاذ أكبر من الدور المناط به	56

الضغط المهني و الجنس

Statistiques de groupe

	SEX	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
TOTALPP	Homme	38	117,87	17,28	2,80
	Femme	30	119,37	13,03	2,38

Test d'échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
TOTALPP	Hypothèse de variances égales	3,552	,064	-,394	66	,695	-1,50	3,80	-9,08	6,09
	Hypothèse de variances inégales			-,407	65,887	,685	-1,50	3,68	-8,84	5,84

Test d'échantillons indépendants

- \*\* La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).
- \* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

الضغط المهني حسب الخبرة

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
TOTALPP	Inter-groupes	270,553	3	90,184	,330	,804
	Intra-groupes	18054,147	66	273,548		
	Total	18324,700	69			
TTLPP1	Inter-groupes	26,729	3	8,910	,512	,675
	Intra-groupes	1147,971	66	17,394		
	Total	1174,700	69			
TTLPP2	Inter-groupes	21,184	3	7,061	,840	,477
	Intra-groupes	555,116	66	8,411		
	Total	576,300	69			
TTLPP3	Inter-groupes	2,547	3	,849	,262	,853
	Intra-groupes	214,039	66	3,243		
	Total	216,586	69			
TTLPP4	Inter-groupes	16,201	3	5,400	,959	,418
	Intra-groupes	371,741	66	5,632		
	Total	387,943	69			
TTLPP5	Inter-groupes	26,316	3	8,772	,844	,475
	Intra-groupes	685,970	66	10,393		
	Total	712,286	69			
TTLPP6	Inter-groupes	9,603	3	3,201	,897	,448
	Intra-groupes	235,668	66	3,571		
	Total	245,271	69			
TTLPP7	Inter-groupes	6,175	3	2,058	,268	,848
	Intra-groupes	506,167	66	7,669		
	Total	512,343	69			
TTLPP8	Inter-groupes	2,740	3	,913	,239	,869
	Intra-groupes	252,131	66	3,820		
	Total	254,871	69			
TTLPP9	Inter-groupes	11,127	3	3,709	1,041	,380
	Intra-groupes	235,158	66	3,563		
	Total	246,286	69			

الحوافز والرتبة:

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
TOLALMV	Inter-groupes	7915,619	4	1978,905	1,714	,158
	Intra-groupes	75052,953	65	1154,661		
	Total	82968,571	69			
TTLMV1	Inter-groupes	147,598	4	36,900	,995	,417
	Intra-groupes	2410,245	65	37,081		
	Total	2557,843	69			
TTLMV2	Inter-groupes	254,921	4	63,730	1,132	,349
	Intra-groupes	3657,879	65	56,275		
	Total	3912,800	69			
TTLMV3	Inter-groupes	265,224	4	66,306	1,043	,392
	Intra-groupes	4131,862	65	63,567		
	Total	4397,086	69			
TTLMV4	Inter-groupes	106,557	4	26,639	,702	,594
	Intra-groupes	2468,029	65	37,970		
	Total	2574,586	69			
TTLMV5	Inter-groupes	398,948	4	99,737	2,402	,059
	Intra-groupes	2699,394	65	41,529		
	Total	3098,343	69			
TTLMV6	Inter-groupes	322,133	4	80,533	1,591	,187
	Intra-groupes	3289,352	65	50,605		
	Total	3611,486	69			